

EL IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA ASC ELECTRÓNICA S.A. UBICADA EN
DOSQUEBRADAS RISARALDA

LIZ KATHERINE CASTRO TAPASCO

VALENTINA GÓMEZ ARANGO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO Y
ORGANIZACIONAL

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

PEREIRA-RISARALDA

NOVIEMBRE DE 2019

EL IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA ASC ELECTRÓNICA S.A. UBICADA EN
DOSQUEBRADAS RISARALDA

LIZ KATHERINE CASTRO TAPASCO

VALENTINA GÓMEZ ARANGO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

ASESOR

Mg LORENA GIRALDO ARISTIZABAL

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DEL DESARROLLO HUMANO Y
ORGANIZACIONAL

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

PEREIRA-RISARALDA

NOVIEMBRE DE 2019

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN -----	17
ASBTRACT-----	18
INTRODUCCIÓN-----	19
CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN-----	21
1.1 Antecedentes de la idea-----	21
1.2 Situación problema-----	36
1.3 Definición del problema-----	41
1.4 Hipótesis o supuestos -----	41
1.5 Objetivo general -----	41
1.6 Objetivos específicos -----	41
1.7 Justificación del estudio -----	42
1.8 Beneficios que conlleva -----	42
1.9 Limitaciones previsibles-----	43
CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL -----	44
2.1 Marco teórico -----	44
2.1.1 Cultura organizacional -----	44
2.1.2 Gestión del conocimiento-----	64
2.2 Marco conceptual-----	69
2.3 Marco Normativo-----	71
2.4 Marco situacional-----	76
2.5 Glosario -----	78
CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO -----	84
3.1 Tipo de estudio: Cualitativo-----	84
3.2 Universo -----	86
3.3 Población o muestra-----	87
3.4 Delimitación del estudio-----	87
3.4.1 Espacial-----	87
3.4.2 Demográfica -----	87
3.4.3 Temporal -----	87
3.4.4 Temática-----	88

3.5	Variables e indicadores -----	88
3.6	Instrumentos para recolección de información-----	90
3.7	Procesamiento y análisis de información -----	91
CAPÍTULO 4: DIAGNÓSTICO OBTENIDO-----		92
4.1	Identificar los elementos que integran la cultura organizacional en la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A. -----	92
4.2	Detectar las debilidades que existen en las dimensiones que integran la cultura organizacional de la empresa. -----	169
4.3	Determinar las prácticas para la gestión del conocimiento aplicadas por la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A. -----	171
CAPÍTULO 5: PROPUESTA -----		206
5.1	Propuesta de modelo de gestión del conocimiento para la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A -----	206
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----		218
6.1	CONCLUSIONES -----	218
6.2	RECOMENDACIONES -----	221
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS -----		224
ANEXOS -----		230
Anexo 1: Preguntas instrumento Cultura Organizacional-----		230
Anexo 2: Preguntas instrumento Gestión del Conocimiento -----		230
Anexo 3: Análisis factorial Cultura Organizacional -----		230
Anexo 4: Contribuciones de categorías Cultura Organizacional-----		230
Anexo 5: Análisis factorial Gestión del Conocimiento-----		230
Anexo 6: Contribuciones de categorías Gestión del Conocimiento -----		230

TABLA DE TABLAS

Tabla 1 Antecedente 1 los factores culturales y la gestión del conocimiento en una empresa de provisión de soluciones de tecnología de la información -----	21
Tabla 2 Antecedente 2 la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Colombia-----	23
Tabla 3 Antecedente 3 incidencia de la práctica de gestión del conocimiento sobre la creatividad organizacional-----	25
Tabla 4 Antecedente 4 impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo -----	27
Tabla 5 Antecedente 5 La cultura organizacional y su influencia en el ciclo de vida de la gestión del conocimiento de las Pymes del sector TI del eje cafetero de Colombia -----	28
Tabla 6 Antecedente 6 Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestlé Ecuador -----	29
Tabla 7 Antecedente 7 Análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de PYMES en Colombia-----	31
Tabla 8 Antecedente 8 La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional -----	33
Tabla 9 Antecedente 9 La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia.-----	34
Tabla 10 Antecedente 10 Análisis de Capacidades de Gestión del Conocimiento para la Competitividad de PYMES en Colombia -----	35
Tabla 11 Muestra -----	87
Tabla 12 Variables e indicadores cultura organizacional -----	88
Tabla 13 Variables e indicadores gestión del conocimiento -----	89
Tabla 14 Tabla de frecuencia para ¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa? -----	92
Tabla 15 Tabla de frecuencia para ¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella? -----	93
Tabla 16 Tabla de frecuencia para ¿Conozco los objetivos de la empresa?-----	94
Tabla 17 Tabla de frecuencia para ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes? -----	94
Tabla 18 Tabla de frecuencia para ¿La visión de la empresa es clara y precisa?-----	95
Tabla 19 Tabla de frecuencia para ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo? -----	96
Tabla 20 Tabla de frecuencia para ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?-----	96
Tabla 21 Tabla de frecuencia para ¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes que las necesidades personales? -----	97

Tabla 22	Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?---	98
Tabla 23	Tabla de frecuencia para ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes a las funciones que realizamos? -----	99
Tabla 24	Tabla de frecuencia para ¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa? -----	99
Tabla 25	Tabla de frecuencia para Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias. -----	100
Tabla 26	Tabla de frecuencia para ¿Existe un programa de calidad en la empresa?-----	101
Tabla 27	Tabla de frecuencia para ¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente?-----	102
Tabla 28	Tabla de frecuencia para ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores?-----	102
Tabla 29	Tabla de frecuencia para ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?-----	103
Tabla 30	Tabla de frecuencia para ¿En mi empresa se fabrica productos de calidad? -----	104
Tabla 31	Tabla de frecuencia para ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo? (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)-----	104
Tabla 32	Tabla de frecuencia para ¿La empresa realiza mejoras continuas en sus instalaciones? -----	105
Tabla 33	Tabla de frecuencia para ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados? -----	106
Tabla 34	Tabla de frecuencia para ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados? -----	107
Tabla 35	Tabla de frecuencia para ¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización?-----	108
Tabla 36	Tabla de frecuencia para ¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios?-----	109
Tabla 37	Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes? -----	109
Tabla 38	Tabla de frecuencia para ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo? -----	110
Tabla 39	Tabla de frecuencia para ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico? -----	111
Tabla 40	Tabla de frecuencia para ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa? -----	112
Tabla 41	Tabla de frecuencia para ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?----	112
Tabla 42	Tabla de frecuencia para ¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?-----	113
Tabla 43	¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?-----	114
Tabla 44	Tabla de frecuencia para ¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa? (genero, edad, etnia, condición social, religión, etc.)-----	115
Tabla 45	Tabla de frecuencia para ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno del negocio? -----	116

Tabla 46	Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores? -----	117
Tabla 47	Tabla de frecuencia para ¿Me siento muy útil en el trabajo? -----	118
Tabla 48	Tabla de frecuencia para Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.-----	119
Tabla 49	Tabla de frecuencia para ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral? -----	120
Tabla 50	Tabla de frecuencia para ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa? -----	121
Tabla 51	Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?-----	122
Tabla 52	Tabla de frecuencia para ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto? -----	123
Tabla 53	Tabla de frecuencia para ¿Me siento pieza clave en la empresa? -----	123
Tabla 54	Tabla de frecuencia para ¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?-----	124
Tabla 55	Tabla de frecuencia para ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?-----	125
Tabla 56	Tabla de frecuencia para ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?-----	126
Tabla 57	Tabla de frecuencia para ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?-----	127
Tabla 58	Tabla de frecuencia para ¿Recibo retroalimentación/feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?-----	127
Tabla 59	Tabla de frecuencia para ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo? ----	128
Tabla 60	Tabla de frecuencia para ¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa?-----	129
Tabla 61	Tabla de frecuencia para ¿El jefe lo orienta para ayudarlo a mejorar sus habilidades y desempeño?-----	130
Tabla 62	Tabla de frecuencia para ¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo? -----	130
Tabla 63	Tabla de frecuencia para ¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca certidumbre?-----	131
Tabla 64	Tabla de frecuencia para ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición al aprendizaje?-----	132
Tabla 65	Tabla de frecuencia para ¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no solo por el desempeño individual? -----	133
Tabla 66	Tabla de frecuencia para ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo? -----	134
Tabla 67	Tabla de frecuencia para ¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?-----	135
Tabla 68	Tabla de frecuencia para ¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones? -----	136
Tabla 69	Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde se opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)? --	137

Tabla 70 Tabla de frecuencia para Tabla de Frecuencia para ¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz?-----	138
Tabla 71 Tabla de frecuencia para ¿Recomendaría mi empresa como un lugar de para trabajar, a mis familiares o amigos? -----	138
Tabla 72 Tabla de frecuencia para ¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo? ---	139
Tabla 73 Tabla de frecuencia para ¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración?-----	140
Tabla 74 Tabla de frecuencia para ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona? ---	141
Tabla 75 Tabla de frecuencia para ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador? -----	142
Tabla 76 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa? -----	143
Tabla 77 Tabla de frecuencia para ¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo? -----	144
Tabla 78 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen de comunicación en el personal?-----	145
Tabla 79 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores? -----	146
Tabla 80 Tabla de frecuencia para ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?-----	147
Tabla 81 Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio? -----	148
Tabla 82 Tabla de frecuencia para ¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)? -----	149
Tabla 83 Tabla de frecuencia para ¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados? -----	150
Tabla 84 Tabla de frecuencia para ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia? -----	151
Tabla 85 Tabla de frecuencia para ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo? ----	151
Tabla 86 tabla de frecuencia para ¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades?-----	152
Tabla 87 Tabla de frecuencia para ¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas?-----	153
Tabla 88 Tabla de frecuencia para ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?-----	154
Tabla 89 Tabla de frecuencia para ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer?-----	155
Tabla 90 Tabla de frecuencia para ¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarle a hacer bien su trabajo?-----	156
Tabla 91 Inercia y descomposición Chi-cuadrado cultura organizacional -----	157
Tabla 92 Contribuciones de categorías cultura organizacional -----	158
Tabla 93 Variables de cultura organizacional relacionadas con las preguntas del instrumento de recolección de información -----	161

Tabla 94 Tabla de frecuencia para ¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente? -----	171
Tabla 95 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos? -----	172
Tabla 96 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio? -----	173
Tabla 97 Tabla de frecuencia para ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes? -----	174
Tabla 98 Tabla de frecuencia para ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática (por ejemplo, intranet)? -----	174
Tabla 99 Tabla de frecuencia para ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio? -----	175
Tabla 100 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma? -----	176
Tabla 101 Tabla de frecuencia para ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios? -----	177
Tabla 102 Tabla de frecuencia para ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida? -----	178
Tabla 103 Tabla de frecuencia para ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa? -----	179
Tabla 104 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante? -----	180
Tabla 105 Tabla de frecuencia para ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?-----	180
Tabla 106 Tabla de frecuencia para ¿Es común la contratación del personal especializado para trabajar en la empresa?-----	181
Tabla 107 Tabla de frecuencia para ¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender?182	
Tabla 108 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura? -----	182
Tabla 109 Tabla de frecuencia para ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?-----	183
Tabla 110 Tabla de frecuencia para ¿Se difunde entre los empleados la información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios? -----	184
Tabla 111 Tabla de frecuencia para ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa? -----	185
Tabla 112 Tabla de frecuencia para ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyecto sucesivo? -----	186
Tabla 113 Tabla de frecuencia para ¿Los conflictos se comentan abiertamente?-----	187

Tabla 114 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?-----	187
Tabla 115 Tabla de frecuencia para ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?-----	188
Tabla 116 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?-----	189
Tabla 117 Tabla de frecuencia para ¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa?-----	189
Tabla 118 Tabla de frecuencia para ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?-----	190
Tabla 119 Tabla de frecuencia para ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades? -----	191
Tabla 120 Tabla de frecuencia para ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?-----	192
Tabla 121 Tabla de frecuencia para ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto? --	193
Tabla 122 Tabla de frecuencia para ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida? -----	194
Tabla 123 Tabla de frecuencia para ¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?-----	195
Tabla 124 Tabla de frecuencia para ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos de papel con información que es relevante para su trabajo? -----	196
Tabla 125 Tabla de frecuencia para ¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad?-----	197
Tabla 126 Inercia y descomposición Chi-cuadrado gestión del conocimiento -----	198
Tabla 127 Contribuciones de categorías gestión del conocimiento -----	199
Tabla 128 Variables de gestión del conocimiento relacionadas con las preguntas del instrumento de recolección de información-----	201
Tabla 129 Variables, acciones y mecanismos de seguimiento para cumplimiento del modelo de gestión del conocimiento -----	212
Tabla 130 Propuesta de acciones enfocadas a la espiral de conocimiento de Nonaka y Takeuchi -----	215

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 El iceberg de la cultura organizacional -----	47
Ilustración 2 Tipos de cultura según el modelo de Cameron y Quinn (1999) -----	51
Ilustración 3 Definición de los tipos de cultura según Cameron y Quinn (1999) -----	52
Ilustración 4 Características de los tipos de cultura -----	56
Ilustración 5 Modelos de gestión predominantes -----	66
Ilustración 6 La teoría de creación de conocimiento organizacional-----	67
Ilustración 7 Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi -----	68
Ilustración 8 Definiciones de gestión del conocimiento -----	69
Ilustración 9 Etapas estudio de caso -----	85
Ilustración 11 Mapa de correspondencias cultura organizacional -----	158
Ilustración 12 Clúster cultura organizacional-----	168
Ilustración 13 Mapa de correspondencias gestión del conocimiento-----	199
Ilustración 14 Clúster gestión del conocimiento -----	203
Ilustración 15 Beneficios de contar con procesos de gestión del conocimiento-----	206
Ilustración 16 4 Pasos de la espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi-----	207
Ilustración 17 Modelo de gestión de conocimiento para la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A -----	211

TABLA DE GRÁFICAS

Gráfica 1 ¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa? -----	93
Gráfica 2 ¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella? -----	93
Gráfica 3 ¿Conozco los objetivos de la empresa? -----	94
Gráfica 4 ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes? -----	95
Gráfica 5 ¿La visión de la empresa es clara y precisa?-----	95
Gráfica 6 ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?-----	96
Gráfica 7 ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas? 97	
Gráfica 8 ¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes que las necesidades personales? -----	98
Gráfica 9 ¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?-----	98
Gráfica 10 ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes a las funciones que realizamos? -----	99
Gráfica 11 ¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa? -----	100
Gráfica 12 Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias. -----	101
Gráfica 13 ¿Existe un programa de calidad en la empresa? -----	101
Gráfica 14 ¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente? -----	102
Gráfica 15 ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores? -----	103
Gráfica 16 ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto? -----	103
Gráfica 17 ¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?-----	104
Gráfica 18 ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo? (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos) -----	105
Gráfica 19 ¿La empresa realiza mejoras continuas en sus instalaciones? -----	106
Gráfica 20 ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados? -----	107
Gráfica 21 ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados? -----	107
Gráfica 22 ¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización?-----	108
Gráfica 23 ¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios? -----	109
Gráfica 24 ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes? -----	110
Gráfica 25 ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo? -----	110
Gráfica 26 ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico? -----	111
Gráfica 27 ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?-----	112
Gráfica 28 ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa? -----	113
Gráfica 29 ¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?-----	114
Gráfica 30 ¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores? -----	115

Gráfica 31 ¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa? (genero, edad, etnia, condición social, religión, etc.)-----	116
Gráfica 32 ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno del negocio?-----	117
Gráfica 33 ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores? --	118
Gráfica 34 ¿Me siento muy útil en el trabajo?-----	119
Gráfica 35 Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar. -----	120
Gráfica 36 ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral? -----	121
Gráfica 37 . ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa? -----	121
Gráfica 38 ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí? -----	122
Gráfica 39 ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto? -----	123
Gráfica 40 ¿Me siento pieza clave en la empresa?-----	124
Gráfica 41 ¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?-----	125
Gráfica 42 ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades? -----	125
Gráfica 43 ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible? -----	126
Gráfica 44 ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones? -----	127
Gráfica 45 ¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?-----	128
Gráfica 46 ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo? -----	128
Gráfica 47 ¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa? ----	129
Gráfica 48 ¿El jefe lo orienta para ayudarlo a mejorar sus habilidades y desempeño?-----	130
Gráfica 49 ¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo?-----	131
Gráfica 50 ¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca certidumbre?-----	132
Gráfica 51 ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición al aprendizaje? -----	133
Gráfica 52 ¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no solo por el desempeño individual?-----	134
Gráfica 53 ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?-----	135
Gráfica 54 ¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo? -----	136
Gráfica 55 ¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones? -----	136
Gráfica 56 ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde se opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)? -----	137
Gráfica 57 Tabla de Frecuencia para ¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz? -----	138

Gráfica 58 ¿Recomendaría mi empresa como un lugar de para trabajar, a mis familiares o amigos?-----	139
Gráfica 59 ¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo? -----	140
Gráfica 60 ¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración? -----	141
Gráfica 61 ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?-----	142
Gráfica 62 ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?-----	143
Gráfica 63 ¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa? -----	144
Gráfica 64 ¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo? -----	145
Gráfica 65 ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen de comunicación en el personal? -----	146
Gráfica 66 ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores? -----	147
Gráfica 67 ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes? -----	148
Gráfica 68 ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio? -----	149
Gráfica 69 ¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)?-----	149
Gráfica 70 ¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados?-----	150
Gráfica 71 ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia? -----	151
Gráfica 72 ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?-----	152
Gráfica 73 ¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades? -----	153
Gráfica 74 ¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas? -----	154
Gráfica 75 ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?-----	155
Gráfica 76 ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer? -----	156
Gráfica 77 ¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarle a hacer bien su trabajo? -----	157
Gráfica 78 ¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente? -----	172
Gráfica 79 ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?---	172
Gráfica 80 ¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio? -----	173
Gráfica 81 ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes? -----	174
Gráfica 82 ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática (por ejemplo, intranet)? -----	175
Gráfica 83 ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio? -----	176
Gráfica 84 ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?-----	177

Gráfica 85 ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?-----	178
Gráfica 86 ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?-----	178
Gráfica 87 ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?-----	179
Gráfica 88 ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante? -----	180
Gráfica 89 ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?-----	181
Gráfica 90 ¿Es común la contratación del personal especializado para trabajar en la empresa?	181
Gráfica 91 ¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender? -----	182
Gráfica 92 ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?-----	183
Gráfica 93 ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?-----	184
Gráfica 94 ¿Se difunde entre los empleados la información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?-----	185
Gráfica 95 ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa? -----	185
Gráfica 96 ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyecto sucesivo?-----	186
Gráfica 97 ¿Los conflictos se comentan abiertamente?-----	187
Gráfica 98 ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje? -----	188
Gráfica 99 ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?-----	188
Gráfica 100 ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?-----	189
Gráfica 101 ¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa? -----	190
Gráfica 102 ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa? -----	191
Gráfica 103 ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?-----	192
Gráfica 104 ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?---	193
Gráfica 105 ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto? -----	194
Gráfica 106 ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida? -----	195
Gráfica 107 ¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos? -----	196

Gráfica 108 ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos de
papel con información que es relevante para su trabajo? ----- 197

Gráfica 109 ¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con
periodicidad? ----- 198

RESUMEN

El proyecto de investigación tiene como finalidad analizar el impacto que tiene la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC Electrónica S.A. ubicada en Dosquebradas – Risaralda. El diseño metodológico partió de un estudio de tipo cualitativo enfocado en un estudio de caso, donde la técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, brindando especial importancia al análisis de ésta en términos estadísticos, la investigación se realiza en un solo corte de tiempo; este tipo de estudio busca obtener respuestas a partir de la situación analizada, determinando el tipo de cultura organizacional de la empresa, analizando el ambiente natural de la empresa para así proponer el modelo de gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa.

Para el procesamiento de información de las encuestas se utilizó el programa estadístico Statgraphics stratus, las correlaciones significativas se detectan en el rango de 0,65 a 1 para los análisis factoriales. Para ello se documentaron las encuestas de manera sistemática, realizando el análisis descriptivo, análisis factorial de correspondencias múltiples y contribuciones de categorías, así mismo se realizó análisis de clúster, dando un manejo de la información correcta y realizando el chequeo permanente a los participantes de la encuesta.

Como resultado del diagnóstico obtenido se tiene las variables a reforzar en cuanto a las variables e indicadores del proyecto que son cultura organizacional y gestión del conocimiento, así mismo las variables que están homogenizadas en estos dos temas, también se determinó el tipo de cultura organizacional de la empresa, así mismo el análisis de clúster arrojó que para ambos conceptos existe sólo un clúster, estadísticamente todos se comportan igual, lo que se haga desde la alta gerencia, el lenguaje utilizado y la comunicación hacía los colaboradores, va a funcionar de la misma manera para todos y teniendo en cuenta las acciones a reforzar se realizó la propuesta del modelo de gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa.

ASBTRACT

The purpose of the research project is to analyze the impact that the organizational culture has on the know-how of the company ASC Electrónica S.A, a Colombian company located in Dosquebradas - Risaralda. The methodological design was based on a qualitative technique focused on a study case, implementing data collection techniques like surveys, focusing on the statistics and taking in consideration that this research must be conducted in a single period of time; This study seeks to obtain answers based on the situation, doing a conceptual analysis to determine the type of organizational culture of the company, considering a real company environment in order to propose a knowledge management model, as a contribution to the organizational culture of the company.

To complete the statistical analysis, we processed the data on a statistical software (statgraphics). Our research found significant correlations at the range of 0.65 to 1-factor analysis. According to this, our surveys were documented systematically, performing: firstly, the descriptive analysis, secondly, factor analysis of multiple correspondences and finally category contributions, in addition to that, we performed cluster analysis, to get correct management info and do a permanent tracking to the participants of the poll.

As a result of the diagnosis obtained, we got the variables to be reinforced as per the project indicators (organizational culture and knowledge management). According to these two topics, we defined the type of organizational culture of the company, in addition to the last analysis; our cluster analysis showed that the concept for the project indicators is related to a single cluster. Referring to the statistical data, both clusters behave as the same one, It means, activities performed like communication format (language) from senior management to any dependency, will work in the same way for all the company employees. In conclusion, we took into account some actions to be reinforced, as we defined a proposal of the knowledge management model to contribute to the organizational culture of the company.

INTRODUCCIÓN

La necesidad de un correcto diagnóstico de Cultura Organizacional, de manera que brinde herramientas para un acertado análisis y propuesta de intervención, además de la importancia de conservar la gestión del conocimiento que durante más de 60 años ha generado la empresa; han sido parte de los principales motivantes a la generación de un proyecto que busque la herramienta de medición adecuada de cultura Organizacional como aporte a una gestión del conocimiento para ASC Electrónica S.A.

El propósito principal fue analizar el impacto que tiene la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC Electrónica S.A. ubicada en Dosquebradas – Risaralda a través de la identificación de los elementos que integran la cultura organizacional de la empresa, seguido por la detección de debilidades que existen en las dimensiones que integran la cultura de la empresa, así mismo determinar las prácticas que aplica la empresa en gestión del conocimiento, con el fin de proponer acciones tendientes a establecer prácticas que ayuden a la empresa a adoptar una cultura de gestión del conocimiento, que sirva para salvaguardar sus procesos, procedimientos, lecciones aprendidas, casos de éxito e ideas y el know how que a través de sus más de 60 años ha acumulado.

El saber la situación y los antecedentes de la empresa objeto de estudio, llevaron al equipo a definir la pregunta de investigación ¿Cuál es el impacto de la Cultura Organizacional en la Gestión del Conocimiento de la empresa ASC Electrónica S.A.?, dicha pregunta llevó al equipo investigador a enunciar una hipótesis. Se pretende entonces dar respuesta a dicha hipótesis mediante la realización del objetivo general y los cuatro objetivos específicos que se proponen en el proyecto.

Dentro del marco teórico se investigó sobre el desarrollo de los temas más importantes en el presente proyecto cultura organizacional y gestión del conocimiento. En el marco conceptual, se relacionan los conceptos más relevantes de la investigación.

Dentro del marco normativo se encuentran aquellas normas y decretos que rigen tanto la Razón Social de la empresa, así como su funcionamiento y que pueden ser clave a la hora de la aplicación

del modelo y desarrollo de estrategias propuestas, dentro de este encontramos la NTC ISO 9001:2015, Decreto 957 de 5 junio de 2019, RETIE, NTC 2050, CST y Decreto 1072 de 2015. Además, dentro del marco situacional se exponen la historia de la empresa, su estructura y valores.

En el diseño metodológico el equipo investigador propone un tipo de estudio cualitativo, con tipo de investigación estudio de caso, el universo al que se aplicará el instrumento será el total de personas en la empresa objeto de estudio ubicada en Dosquebradas – Risaralda. Para la recolección de la información se propone encuesta a los colaboradores en general, al gerente y líderes de área.

CAPÍTULO 1: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes de la idea

De acuerdo con el tema elegido para desarrollar se hace referencia a investigaciones y aportes realizados anteriormente acerca del presente tema a nivel regional, nacional e internacional que contribuyen a contextualizar la investigación.

TÍTULO: Los factores culturales y la gestión del conocimiento en una empresa de provisión de soluciones de tecnología de la información

OBJETIVO: Consolidar la Cultura Organizacional de la empresa GMD e impulsar los procesos de generación, utilización y desarrollo del conocimiento.

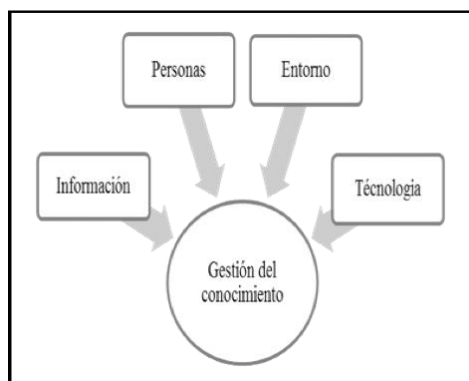
AUTOR: María Inés Núñez Gorriti y Zoila Lucia Sánchez Castañeda

FECHA: 2018

RESUMEN: Con este estudio se buscó la consolidación de la cultura organizacional de la empresa GMD con el fin de impulsar los procesos de generación, utilización y desarrollo del conocimiento. Se utilizó un documento existente de la empresa y se aplicaron encuestas a los colaboradores de la misma, entrevistas al responsable del proceso de selección y observación del entorno con el fin de determinar si la empresa poseía una cultura de gestión del conocimiento, además de los beneficios que los mecanismos de comunicación y el estilo gerencial generaban para la gestión del conocimiento.

Tabla 1 Antecedente 1 los factores culturales y la gestión del conocimiento en una empresa de provisión de soluciones de tecnología de la información

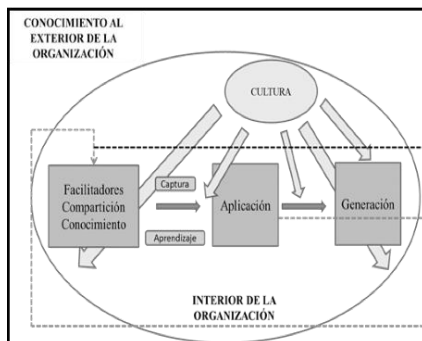
MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
Para este caso se toma como base los cuatros pilares básicos de la gestión del conocimiento de Dutta y De Meyer	



Fuente: Salazar (2003).

Además toma las cuatro funciones fundamentales de la cultura organizacional para el desarrollo de una eficiente gestión del conocimiento:

- a. La cultura, y especialmente las subculturas, determinan supuestos acerca del conocimiento y, por lo tanto, cual es el tipo de conocimiento que se debe gestionar.
- b. La cultura actúa de mediadora en las relaciones entre el conocimiento individual y el de la organización.
- c. La cultura crea el contexto necesario para la interacción social que a la larga determina la eficacia de la organización para crear, intercambiar y aplicar el conocimiento.
- d. La cultura determina los procesos a través de los cuales el nuevo conocimiento de la organización (incluidas las incertidumbres correspondientes) se crea, acepta y distribuye.



Fuente: Salazar (2003).

De esta investigación podemos tomar los pilares de la Gestión del conocimiento y las cuatro funciones fundamentales de la Cultura Organizacional en la Gestión del Conocimiento.

<p>Tipo de investigación: El tipo de investigación utilizada es descriptiva, explicativa transversal porque está orientada a la realidad tal como se presenta, a describir algunas características fundamentales de un fenómeno, hecho o situación determinada.</p> <p>Población: La población que ha servido de marco a este estudio fueron todas personas que trabajan dentro de los locales de GMD S.A y cuyas divisiones y/o áreas se acoplaron a la estrategia de gestión del conocimiento durante el transcurso de la investigación</p>	<p>El tipo de investigación a realizar podría tomarse también como descriptiva, ya que el caso de estudio es una empresa realmente establecida, con sus características propias e independientes.</p> <p>La población a tomar sería además el personal de la empresa ASC Electrónica S.A.</p>
---	---

TÍTULO: La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia.

OBJETIVO: La presentación de la relación existente entre la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia

AUTOR: Carlos Marulanda, Marcelo López y Fernando López

FECHA: 2017

RESUMEN: Se realiza la aplicación de un modelo de evaluación de gestión del conocimiento, a 321 empresas en Colombia. Se utiliza el método de análisis y síntesis y un tipo de estudio descriptivo exploratorio y correlacionar para determinar de qué manera la Cultura Organizacional influye en las competencias para la gestión de conocimiento.

Tabla 2 Antecedente 2 la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Colombia

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
Para este caso se presentan los resultados de la aplicación de un modelo de evaluación de la gestión del conocimiento	De acuerdo con las competencias listadas para el personal de Gestión de Conocimiento citadas en

para empresas, mediante una evaluación integral de las categorías: análisis organizacional y competencias.

Se toman como competencias personales para la Gestión del Conocimiento:

- Busca proporcionar servicios de excelencia.
- Buscar nuevos retos y nuevas oportunidades dentro y fuera del servicio.
- Buscar socios y alianzas, tener capacidad para ver el marco global
- Capacidad para crear un entorno de respeto mutuo y confianza
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad de liderazgo
- Planificación, priorización y definición de lo que es crítico.
- Aprendizaje continuo.
- Comunicación
- Crear nuevas oportunidades.
- Flexibilidad.
- Apertura al cambio
- Gestión de la información, de la documentación, de la comunicación, diseño de herramientas digitales, de la innovación y gestión del aprendizaje organizacional.

este artículo de investigación, podemos tomar de allí las que más se adecuen al tipo de empresa y personal necesario para la Gestión del Conocimiento de la Entidad de Estudio de nuestro trabajo.

Tipo de investigación: El tipo de investigación utilizada es cualitativa, tipo de estudio descriptivo, explicativo y correlacionar para entender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno.

Categorías evaluadas: Las categorías y variables, evaluadas en este estudio fueron las siguientes

Categorías	Variables
Buenas prácticas	Identificación, generación, compartir, retención y aplicación de conocimiento.
Competencias de los individuos	Gestión de la información y la documentación, gestión de la comunicación, diseño de herramientas digitales, gestión de la innovación y el cambio y gestión del aprendizaje organizacional.
Procesos	consideraciones generales, procesos para identificar, generar, retener, compartir y aplicar conocimiento
Rasgos culturales	Tipos de Organización, capital intelectual, estímulos, direccionamiento estratégico y apropiación
TIC	Web social y semántica para identificar, generar, retener, compartir y aplicar conocimiento; TIC para el modelo SECI (socializar, exteriorizar, combinar e interiorizar conocimiento) de (Nonaka y Takeuchi, 1999); TIC para un modelo holístico de gestión de conocimiento.

El tipo de investigación por los autores expuesto no se tomaría para nuestro caso de estudio, ya que no enfocamos varias empresas a nivel nacional, sino que tenemos una empresa caso de estudio particular.

De las 5 categorías evaluadas podríamos tomar su totalidad para la aplicación en nuestro caso a una sola empresa caso de estudio (ASC Electrónica S.A.)

TÍTULO: Incidencia de la práctica de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional.

OBJETIVO: Estudiar la incidencia que tiene la Gestión del Conocimiento sobre la creatividad organizacional, fomentando el ambiente organizacional y facilitando el proceso de innovación.

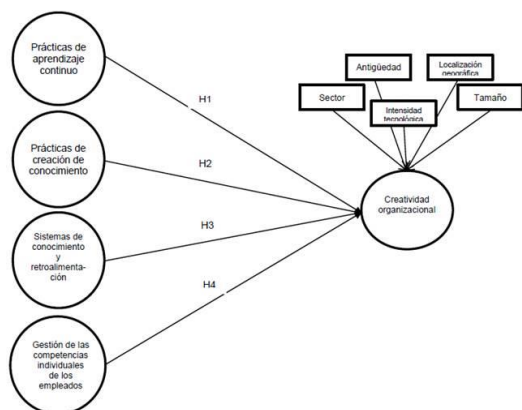
AUTOR: Andrea Echeverri, Nelson Lozada, José E. Arias.

FECHA: 2018

RESUMEN: Se utilizaron ecuaciones estructurales por el método mínimos cuadrados parciales y el análisis bootstrap-percentil para probar la existencia de la mediación, el método fue utilizado en 160 empresas, donde se puede reconocer que la práctica de la gestión del conocimiento incide directamente en la creatividad y la innovación y reconocer la manera de maximizar el proceso creativo.

Tabla 3 Antecedente 3 incidencia de la práctica de gestión del conocimiento sobre la creatividad organizacional

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
<p>Para llevar a cabo la aplicación de este estudio se plantearon las siguientes hipótesis:</p> <p><i>H1</i>= Las prácticas de creación de conocimiento influyen la creatividad organizacional</p> <p><i>H2</i>= Las prácticas de aprendizaje continuo inciden sobre la creatividad organizacional</p> <p><i>H3</i>= Los sistemas de conocimiento y retroalimentación inciden en la creatividad organizacional</p> <p><i>H4</i>= Las prácticas de gestión de las competencias individuales de los empleados tienen incidencia sobre la creatividad de las organizaciones.</p>	<p>Todas las hipótesis aquí planteadas son aplicables a nuestro trabajo, cada uno de los enunciados son bien algunos de ellos pueden ser tomados en cuenta, pudiendo priorizar con aquellos que tengan más incidencia o que se haya demostrado su mayor afectación a las Prácticas de Gestión del Conocimiento. Además, se debe tener en cuenta el grado de aplicación de cada una de estas variables dadas las condiciones</p>



particulares de la empresa caso de estudio.

Análisis de Datos: Se tomaron en cuenta cinco constructos para la evaluación de la medición de las Prácticas de Gestión del Conocimiento, donde. Tomando una escala de Likert para determinar el grado de relación y se obtuvo lo siguiente:

Constructo	Carga estandarizada	Error estándar	Valor t	Fiabilidad compuesta	Índice de varianzas extraídas
Prácticas de creación de conocimiento				0.89	0.67
PGC1	0.82*	0.02	33.24		
PGC2	0.85*	0.02	47.80		
PGC3	0.83*	0.03	31.65		
PGC4	0.76*	0.04	20.43		
Prácticas de aprendizaje continuo				0.94	0.83
PGC5	0.93*	0.01	101.17		
PGC6	0.92*	0.01	68.79		
PGC7	0.89*	0.02	56.25		
Sistemas de conocimiento y retroalimentación				0.91	0.77
PGC8	0.77*	0.04	20.98		
PGC9	0.93*	0.01	100.61		
PGC10	0.92*	0.01	79.14		
Gestión de las competencias individuales de los empleados				0.92	0.73
PGC11	0.82*	0.02	36.05		
PGC12	0.85*	0.02	36.39		
PGC13	0.87*	0.03	32.49		
PGC14	0.88*	0.02	49.36		
Creatividad				0.97	0.72
C1	0.78*	0.03	25.31		
C2	0.81*	0.02	36.33		
C3	0.79*	0.02	34.18		
C4	0.79*	0.03	23.23		
C5	0.87*	0.02	53.86		
C6	0.81*	0.03	28.68		
C7	0.86*	0.02	52.09		
C8	0.85*	0.02	46.23		
C9	0.85*	0.02	44.43		
C10	0.89*	0.01	63.32		
C11	0.87*	0.01	62.64		
C12	0.89*	0.01	66.66		
C13	0.91*	0.01	91.98		
Tamaño	1	0	0	1	1
Sector	1	0	0	1	1
Localización	1	0	0	1	1
Antigüedad	1	0	0	1	1
Intensidad	1	0	0	1	1

Donde en escala de correlación se tiene el siguiente orden descendente:

- Prácticas de Aprendizaje Continuo
- Gestión de Competencias individuales
- Prácticas de creación del conocimiento
- Creatividad
- Sistemas de conocimiento y retroalimentación

De acuerdo con el grado de correlación demostrada según este estudio, si bien es cierto se pueden tomar todos los constructos, podríamos priorizar en:

- Prácticas de Aprendizaje Continuo.
- Gestión de Competencias individuales.

Teniendo en cuenta un “Pareto” donde el 20% de los constructos generen el 80 % de los resultados, sin embargo, somos conscientes de la importancia que tienen los constructos en conjunto.

TÍTULO: Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

OBJETIVO: Determinar si cultura organizacional modera la relación entre el liderazgo y las prácticas de gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la UNPRG.

AUTOR: Víctor Manuel Chung Alva, Salomón Vásquez Villanueva.

FECHA: 2016

RESUMEN: Se trabajaron teorías, modelos y enfoques sobre cultura organizacional, liderazgo y gestión del conocimiento, para dicho trabajo se empleó un enfoque cuantitativo, no experimental, de tipo correlacionar, deductivo y analítico, en una muestra de 50 docentes y 100 trabajadores administrativos. Lo anterior para determinar el impacto que el liderazgo transformacional genera en las prácticas de Gestión del Conocimiento y la Cultura Organizacional.

Tabla 4 Antecedente 4 impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
<p>La población para la aplicación de este estudio estuvo compuesta por los empleados administrativos nombrados y docentes. Para la toma de muestra fueron seleccionados:</p> <ul style="list-style-type: none">• 100 trabajadores administrativos• 50 trabajadores docentes	<p>La población que será tomada en cuenta para la realización de nuestro proyecto será la totalidad de los empleados directos de ASC Electrónica S.A. y se revisará la posibilidad de tener en cuenta el personal que tiene contrato de prestación de servicios.</p>

TÍTULO: La cultura organizacional y su influencia en el ciclo de vida de la gestión del conocimiento de las Pymes del sector TI del eje cafetero de Colombia

OBJETIVO: Estudiar la relación existente entre la cultura organizacional y el ciclo de vida para la gestión del conocimiento de las empresas de desarrollo de software del sector TI del triángulo del café de Colombia.

AUTOR: Carlos Eduardo Marulanda Echeverry, Jaime Alberto Giraldo, Héctor Mauricio Serna.

FECHA: 2016

RESUMEN: Se estudia la relación de la cultura organizacional con el ciclo de vida de la GC, para lo cual se toma un modelo de evaluación de GC y se aplica a 110 empresas el impacto que la Cultura Organizacional tiene en el ciclo de vida de la GC y poder formular acciones que permitan potenciar su crecimiento.

Tabla 5 Antecedente 5 La cultura organizacional y su influencia en el ciclo de vida de la gestión del conocimiento de las Pymes del sector TI del eje cafetero de Colombia

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
Se definieron las siguientes fases como necesarias para la innovación y desarrollo empresarial, las cuales son a su vez fases en el ciclo de vida de la GC: <ul style="list-style-type: none">• Identificar• Generar• Retener• Compartir• Aplicar	Se pueden emplear las mismas fases para la empresa, teniendo en cuenta que, si bien no está dedicada a la Tecnologías de la información como en el caso presentado por el artículo, si es de vital importancia para el área de Investigación y Desarrollo de la empresa ASC Electrónica S.A.

TÍTULO: Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador.

OBJETIVO: Determinar el tipo de Cultura Organizacional dominante en la Unidad de Negocio Supply Chain de la compañía Nestlé.

AUTOR: Gianella Falcones Suárez

FECHA: 2014

RESUMEN: El presente trabajo de investigación es un estudio descriptivo de la cultura organizacional de la Unidad de Negocio de Supply Chain de Nestlé Ecuador; Para el estudio se tomó una muestra de 30 personas, de las cuales la mayoría es personal operativo con 1 a 5 años de servicios, entre 21 y 29 años de edad, y con estudios universitarios completos, para el levantamiento de la información se aplicaron técnicas como la entrevista y cuestionario.

La empresa Nestlé cuenta con un personal altamente calificado, el cual ellos en la encuesta realizada indican un 89% de favorabilidad hacia la organización porque siente que existe sinergia, una comunicación abierta y participativa, además se siente alineados y actualizados a las exigencias del mercado laboral; lo cual la empresa ha logrado que los empleados tengan un fuerte sentido de pertenencia hacia esta.

Tabla 6 Antecedente 6 Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestlé Ecuador

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
<p>Para llevar a cabo la aplicación de este estudio se tuvo en cuenta los tipos de cultura organizacional.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Cultura del poder-mercado: Sus propósitos fundamentales son la productividad y la eficiencia, apoya a los individuos tomando como base sus habilidades y competencias; forman al personal proporcionando herramientas necesarias para que así puedan responder a las altas exigencias del negocio.2. Cultura de la función- jerárquica: Las decisiones se toman de forma descendente, para lo cual deberá existir una estructura bien definida y marcada en la que mientras más alto sea el cargo, más oportunidades de	<p>Este trabajo de investigación tendrá en cuenta los 4 tipos de cultura organizacional ya que estos están enfocados a los colaboradores y el crecimiento de la organización.</p>

<p>tomar decisiones y participación tendrá el colaborar.</p> <p>3. La cultura de la tarea– Clan: Se centra en el crecimiento y desarrollo de individuo, busca que el recurso humano no solo genere resultados para la compañía, sino también se encuentra enfocada en garantizar planes de carrera y sucesión para todos sus miembros.</p> <p>4. La cultura de la persona-Adhocracia: La organización con este tipo de cultura se mantiene por políticas, procedimientos, con una estructura fuerte y bien definida de tal forma que las personas conocen con claridad qué cuáles son sus funciones y lo que se espera de ellos como colaboradores.</p>																																																													
<table><tr><th>Resumen por dimensión</th><th>%Favorable</th><th>%Neutro</th><th>% Desfavorable</th></tr><tr><td>Alineamiento</td><td>95</td><td>4</td><td>1</td></tr><tr><td>Compromisos de la compañía</td><td>97</td><td>3</td><td>0</td></tr><tr><td>Liderazgo de equipo</td><td>90</td><td>8</td><td>2</td></tr><tr><td>Habilitación</td><td>90</td><td>8</td><td>2</td></tr><tr><td>Compromiso</td><td>96</td><td>2</td><td>2</td></tr><tr><td>Mantenimiento de la compañía</td><td>95</td><td>5</td><td>0</td></tr><tr><td>Cultura de desempeño</td><td>89</td><td>7</td><td>4</td></tr><tr><td>Procesos de trabajo</td><td>93</td><td>5</td><td>2</td></tr><tr><td>Empoderamiento</td><td>90</td><td>8</td><td>2</td></tr><tr><td>Conducta de Gerente</td><td>86</td><td>11</td><td>4</td></tr><tr><td>Cooperación</td><td>81</td><td>15</td><td>4</td></tr><tr><td>Respeto y trato</td><td>88</td><td>9</td><td>3</td></tr><tr><td>Entrenamiento y Desarrollo</td><td>83</td><td>14</td><td>3</td></tr><tr><td>Premio y Reconocimiento</td><td>70</td><td>19</td><td>11</td></tr></table> <div><div></div>Dimensiones de Cultura</div>	Resumen por dimensión	%Favorable	%Neutro	% Desfavorable	Alineamiento	95	4	1	Compromisos de la compañía	97	3	0	Liderazgo de equipo	90	8	2	Habilitación	90	8	2	Compromiso	96	2	2	Mantenimiento de la compañía	95	5	0	Cultura de desempeño	89	7	4	Procesos de trabajo	93	5	2	Empoderamiento	90	8	2	Conducta de Gerente	86	11	4	Cooperación	81	15	4	Respeto y trato	88	9	3	Entrenamiento y Desarrollo	83	14	3	Premio y Reconocimiento	70	19	11	<p>Las dimensiones que miden la cultura como alineamiento, desempeño, procesos de trabajo, conducta de gerente, entrenamiento, mantenimiento de la compañía, conductas, respeto y liderazgo en equipo es lo que pretende la investigación para que la organización tenga una mejora cultura organizacional y gestión de conocimiento para así obtener una tendencia eleva y positiva.</p>
Resumen por dimensión	%Favorable	%Neutro	% Desfavorable																																																										
Alineamiento	95	4	1																																																										
Compromisos de la compañía	97	3	0																																																										
Liderazgo de equipo	90	8	2																																																										
Habilitación	90	8	2																																																										
Compromiso	96	2	2																																																										
Mantenimiento de la compañía	95	5	0																																																										
Cultura de desempeño	89	7	4																																																										
Procesos de trabajo	93	5	2																																																										
Empoderamiento	90	8	2																																																										
Conducta de Gerente	86	11	4																																																										
Cooperación	81	15	4																																																										
Respeto y trato	88	9	3																																																										
Entrenamiento y Desarrollo	83	14	3																																																										
Premio y Reconocimiento	70	19	11																																																										
<p>Fuente: Encuesta Nestlé &I, 2013 Elaborado por: Falcones Gianella.2013</p> <p>De manera general la medición de clima y cultura organizacional que rodea a la Unidad de Negocios de Supply Chain de Nestlé, es bastante favorable, ya que en promedio esta calificación es del 89%, una tendencia elevada y positiva.</p>																																																													

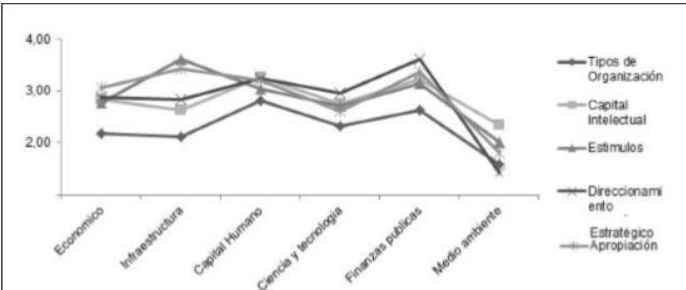
TÍTULO: Análisis de Capacidades de Gestión del Conocimiento para la Competitividad de PYMES en Colombia.

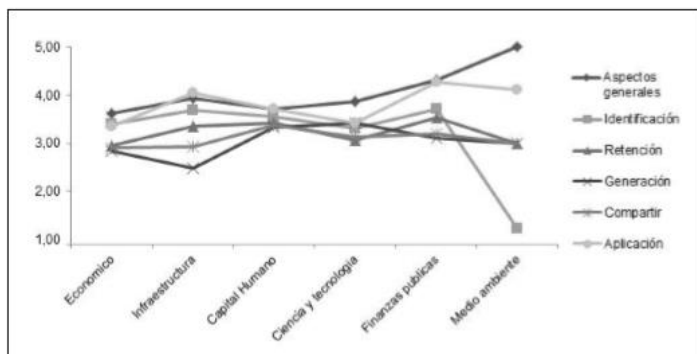
AUTOR: Albeiro Hernández, Carlos Marulanda, Marcelo López

FECHA: 2013

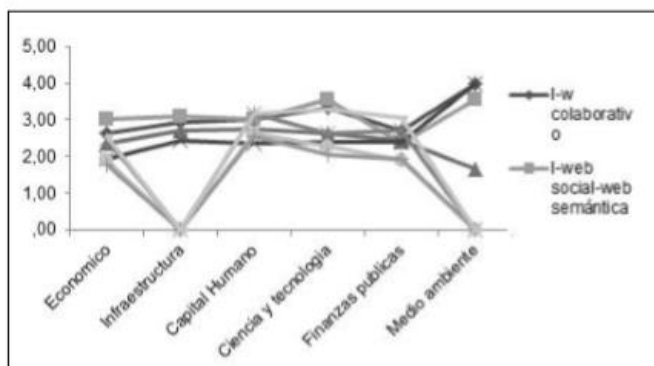
RESUMEN: Se aplicó un modelo de valoración de la gestión del conocimiento para 321 empresas PYMES de las ciudades de Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín y Pereira, el cual se realizó mediante una evaluación integral y permanente de las siguientes categorías: rasgos organizacionales, competencias, prácticas, procesos y tecnologías de información y comunicaciones TI.

Tabla 7 Antecedente 7 Análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de PYMES en Colombia

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
<p>Rasgos organizacionales para la gestión del conocimiento.</p>  <p>Procesos para la gestión del conocimiento:</p>	<p>De acuerdo con los resultados obtenidos de la evaluación aplicada a las diferentes empresas PYMES se logra identificar que el sector que más le viene dando importancia a la gestión del conocimiento es el de ciencia y tecnología a pesar de que tiene cosas por mejorar y el sector más débil es el de medio ambiente debido a que falta más iniciativa, programas y proyectos enfocados a este sector.</p> <p>El cual permitirá a la organización mejorar día a día en cuanto a la economía, la infraestructura, el capital humano, ciencia y tecnología, finanzas públicas, medio ambiente.</p>



Tecnologías de información y comunicaciones para la gestión del conocimiento



TÍTULO: La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional.

AUTOR: Aurora Irma Máynez, Judith Cavazos, José Pablo Nuño

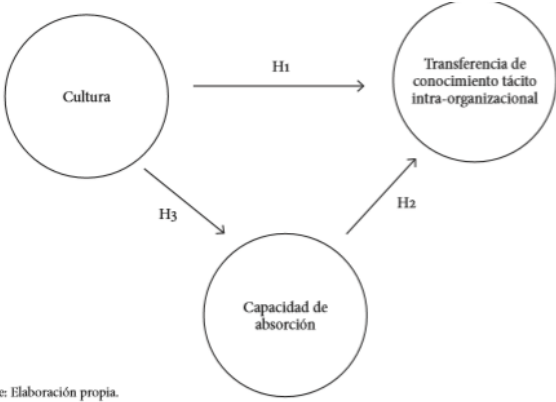
FECHA: 2012

RESUMEN: En este artículo se analiza la influencia de la capacidad de absorción y la cultura organizacional como factores requeridos para que la transferencia de conocimiento sea exitosa y eficiente. La investigación fue de naturaleza cuantitativa, empírica y de sección transversal. La información se examinó, en una primera etapa, a través de un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), y posteriormente mediante un Sistema de Ecuaciones Estructurales basado en Covarianzas (CBSEM). Los resultados indican que ambas variables inciden positiva y significativamente sobre

la transferencia de conocimiento intra-organizacional, y que en el caso de la cultura, existe una influencia directa y otra indirecta, mediada por la capacidad de absorción.

El estudio se desarrolló aplicando un cuestionario a nivel individual (278 personas) las cuales hacían parte de empresas participantes como: industria automotriz, cementera, médica, electrónica y de telecomunicaciones, ubicadas en las ciudades de Juárez y Chihuahua en el estado fronterizo de Chihuahua, México.

Tabla 8 Antecedente 8 La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
<p>Para llevar a cabo la aplicación de este estudio se plantearon las siguientes hipótesis:</p> <p>Hipótesis 1 (H1): La cultura organizacional tipo clan/adhocrática, incide positivamente en la transferencia de conocimiento tácito dentro de las organizaciones.</p> <p>Hipótesis 2 (H2): La capacidad de absorción influye positiva y significativamente en la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional.</p> <p>Hipótesis 3 (H3): La cultura organizacional incide directa, positiva y significativamente sobre la capacidad de absorción.</p>  <pre> graph LR A((Cultura)) -- H1 --> C((Transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional)) A -- H3 --> B((Capacidad de absorción)) B -- H2 --> C </pre> <p>Fuente: Elaboración propia.</p>	<p>En el trabajo de investigación que se desea realizar, se tendrá en cuenta las 3 hipótesis planteadas en el modelo presentado en el artículo, debido a que cultura organizacional incide directa e indirectamente tanto positiva como negativamente sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional y también sobre la evidencia empírica respecto de la influencia de la cultura y la capacidad de absorción.</p>

TÍTULO: La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia.

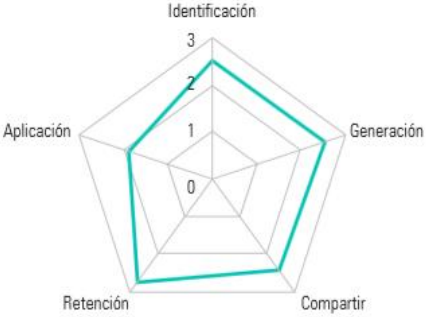
OBJETIVO: El objetivo del presente trabajo es la exposición de la relación existente entre la cultura organizacional y las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las Pymes de Colombia, la cual parte de un modelo de evaluación de gestión del conocimiento que fue aplicado a 321 empresas.

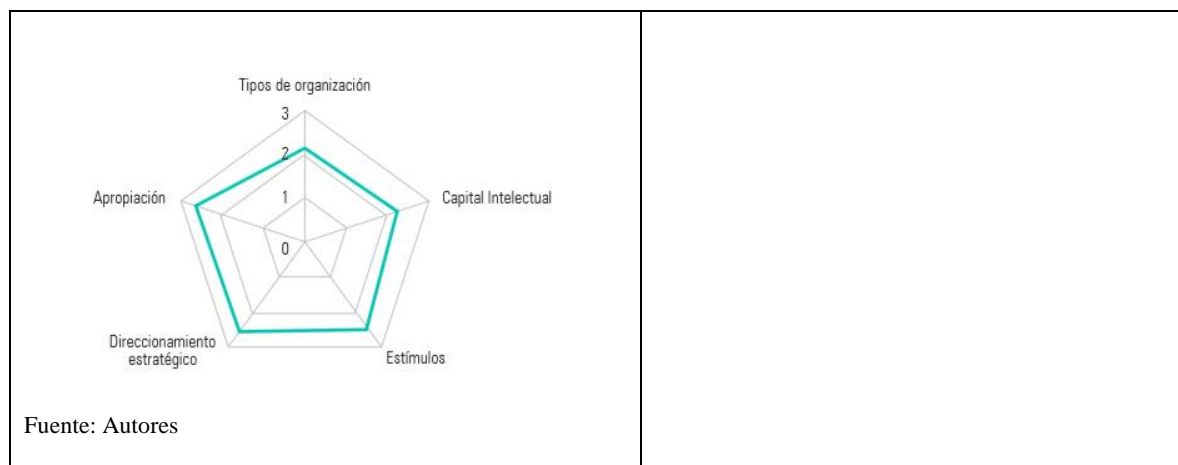
AUTOR: Carlos Eduardo Marulanda Echeverry, Marcelo López Trujillo, José Fernando Castellanos Galeano

FECHA: 2016

RESUMEN: Que es GC es crear una organización de aprendizaje que evalúa, almacena, utiliza y comercializa experiencia y conocimiento auténtico de los empleados de la organización, con el fin de establecer una organización más potente y valiosa, más allá del total de cada componente que la constituye y más eficiente que sus competidores, propiciando ambientes de articulación organizacional interna y externa.

Tabla 9 Antecedente 9 La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia.

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
<p>Buenas prácticas de GC en PYMES</p>  <p>Fuente: Autores</p> <p>Cultura de GC en PYMES</p>	<p>Con respecto a los resultados del artículo se evidencia que para la investigación a realizar se tendrán en cuenta las falencias que se generan dentro de la GC y la cultura organizacional para así lograr unas buenas prácticas de la GC.</p> <p>Dicho modelo permitirá verificar si la organización le esta brindado a sus colaboradores los estímulos necesarios, para motivarlos.</p>



TÍTULO: Análisis de Capacidades de Gestión del Conocimiento para la Competitividad de PYMES en Colombia.

OBJETIVO: El objetivo del presente trabajo es la presentación de la relación existente entre la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia.

AUTOR: Carlos Marulanda, Marcelo López, Fernando López

FECHA: 2016

RESUMEN: El estudio se inicia con la aplicación de un modelo de evaluación de gestión del conocimiento, a 321 empresas el cual se utilizaron métodos de análisis y síntesis y un tipo de estudio descriptivo exploratorio y correlacional. Se concluye que la cultura modera de forma positiva y significativa las competencias para la gestión de conocimiento. Este estudio se espera que aporte al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas del país para formular acciones que permitan potenciar su crecimiento.

Tabla 10 Antecedente 10 Análisis de Capacidades de Gestión del Conocimiento para la Competitividad de PYMES en Colombia

MODELO PRESENTADO EN EL ARTÍCULO	MODELO PROPUESTO EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
El estudio se inicia con la aplicación de un modelo de evaluación de gestión del conocimiento, a 321 empresas de las	Este permitirá adaptarlo de acuerdo con las necesidades de la organización y sus colaboradores lo que llevará a obtener de

ciudades de Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín, Pereira Para el caso de esta investigación se consideraron competencia en: gestión de la información y la documentación, gestión de la comunicación, diseño de herramientas digitales, gestión de la innovación y el cambio y gestión del aprendizaje organizacional.	forma positiva y significativa la gestión del conocimiento.
---	---

1.2 Situación problema

De acuerdo con Acciona (2018) la preocupación por una cultura organizacional es relativamente reciente, puesto que hasta mitad de los años 80 se consideraba a las organizaciones como medios por los que se coordinaba y controlaba a grupos de personas. Sin embargo, el concepto surge para defender la idea de que las empresas tienen personalidades muy distintas entre sí, que las permiten brillar por sí solas.

Por esta razón, su gestión y adaptación es un elemento crucial en un entorno moderno y de cambios continuos. Por lo que las empresas deben disponer de herramientas para identificar y gestionar esta cultura y convertirse en una organización competitiva, en busca de clientes que se sientan identificados y reflejados con los valores y comportamientos que abanderan.

Para Londoño (2016) aunque el estudio de la cultura organizacional es un fenómeno relativamente nuevo a nivel mundial, el concepto se remonta a Elton Mayo y sus colaboradores en los años 20, cuando frente al *Management Científico* de Taylor, hicieron énfasis en las normas, los sentimientos y los valores de los grupos que componen una organización, y sus repercusiones en el funcionamiento organizacional. Por lo anterior se hace presente en el entorno laboral y empresarial, hablar de cultura organizacional, la cual para este autor es un conjunto de normas, valores y hábitos que caracterizan a un determinado grupo organizacional y/o empresarial.

Para Valderrama (2018) se puede asegurar que las dinámicas culturales dependen de las personas que conforman la organización, de la capacidad de liderazgo, el aprendizaje y la transmisión de conocimiento entre sus integrantes (Robbins y Judge, citado en Garrido, 2001).

Peters y Waterman (citado en Garrido, 2001) aseguran que la cultura organizacional es un recurso o activo organizacional, que al ser gestionado correctamente, desde sus valores, símbolos, lenguaje, ideología, creencias y ritos, puede afectar el rendimiento de los integrantes de las empresas, sea para bien o para mal, la organización es responsable de una adaptación buena o no de la cultura organizacional (Valderrama, 2018).

Definir la cultura organizacional de una compañía es importante porque se pueden detectar problemas y encontrar soluciones de una manera rápida y eficaz. Además, gracias a esta se pueden conformar grupos de trabajo con aptitudes similares para ofrecer un rendimiento más productivo. Incluso, definirla permite integrar a los nuevos colaboradores y perseguir los objetivos de la organización. También, en el proceso de selección y contratación, la cultura organizacional es fundamental porque ayuda a encontrar el perfil más adecuado a las necesidades de la compañía (Londoño, 2016).

Cada organización debe tener su propia cultura, producto de costumbres, creencias y un clima laboral que se va consolidando, a través de las políticas, directrices y valores que propone la organización a través de sus directores o líderes, para que todos los colaboradores y equipo de trabajo de la misma guíen siempre los esfuerzos hacia el logro de objetivos y metas organizacionales. Hoy en día el resultado que debe evidenciarse de una cultura organizacional es que sea propiciadora de cambios estratégicos innovadores, que la organización se adapte al cambio, que sea un espacio de aprendizaje organizacional y por lo tanto de apoyo en la construcción de conocimiento hacia una eficiente gestión del conocimiento y potencializador de habilidades y capacidades del talento humano, al no existir los anteriores elementos, conlleva a que la organización no cuente con una identidad y no sea competitiva en mercados tan cambiantes.

Hoy en día las organizaciones en su estructura y diseño organizacional deben tener en cuenta la planeación de metas y objetivos, la delegación de funciones, recursos, fuentes de autoridad y poder y lo más importante, las estrategias que sorprenderán a la organización y conllevarán al éxito de esta.

Las organizaciones deben tener claro que es fundamental contar con una visión estratégica en el corto, mediano y largo plazo, debido a que el entorno de cada una de ellas va a estar en constante cambio, la competencia será cada vez más alta, las formas de administrar deben estar en constante innovación y el conocimiento requiere de actualización, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, así mismo contar con incentivos para sostener un talento humano motivado.

Las empresas deben fortalecer a su interior los procesos de comunicación que garantizan la interactividad del trabajo en equipo para conseguir los objetivos organizacionales, de información, la integración, el trabajo en equipo, la delegación y el empoderamiento, la motivación, el reconocimiento, la creatividad, la innovación, la capacidad de toma decisiones, la capacitación, el desarrollo del talento humano y el liderazgo.

La comunicación es esencial para el funcionamiento interno y externo de la empresa, debido a que integra todas las funciones administrativas para dar a entender y conocer las acciones realizadas por la organización y que todos estén coordinados en el cumplimiento de objetivos organizacionales, la comunicación interna es la clave de la organización y la externa la marca e imagen de la misma.

De acuerdo con la visión y las estrategias que desee tener la organización, debe existir efectividad en el liderazgo, esto se logra a través de que el líder haga participe a su equipo de trabajo, confianza en los colaboradores, preparación y capacidad del grupo para enfrentar las crisis, compromiso, desarrollo personal de los colaboradores, autoridad, asertividad, buena comunicación y sinergia, lo anterior lo logra la adecuada cultura organizacional que implante el líder en la misma, logrando que todos los colaboradores de la empresa estén coordinados en el cumplimiento de objetivos y lo más importante que no necesiten supervisión para realizar cada actividad, así mismo que todos los integrantes de la empresa acepten los cambios y procesos que se realizan con motivo de mejorar los procedimientos internos y no quieran anteponer sus decisiones o formas de pensar y actuar por encima de lo que indica la organización.

Una buena cultura organizacional y un excelente liderazgo permiten que una empresa desarrolle de manera rápida y no traumática, los cambios que demanda el medio o que la misma empresa, por voluntad propia, quiere implementar. Esos cambios vienen de las exigencias de un mundo en constante cambio, de los avances científicos y tecnológicos, del acercamiento a otras culturas o sea de los retos impuestos por la globalización y la gestión del conocimiento, de no contar con una buena cultura organizacional la adaptación al cambio se da más lento y genera un proceso más traumático para la empresa.

La cultura organizacional orienta las acciones rumbo a la estrategia, para sostener procesos de cambio y poder ejecutar las estrategias planeadas, la alineación que debe tener el aprendizaje y crecimiento, el capital humano y de información y organizacional deben contar con un alto grado de preparación organizacional, la adaptación es indispensable para lograr que todos los colaboradores de la organización estén comprometidos con el logro de objetivos organizacionales.

Una cultura bien definida y dirigida promueve el desarrollo perdurable de las organizaciones a través del tiempo, teniendo en cuenta que un mal liderazgo o tomas de decisiones inadecuadas conlleva al deterioro o muerte de la organización.

Una buena cultura establecida por el líder tendrá la capacidad para formular y transmitir un proyecto de futuro o visión que ilusione a los seguidores y les haga cambiar su manera de pensar. Cuando un equipo de colaboradores este iniciando o esté pasando por una situación problema o de dificultades, el líder puede tener más probabilidades de moldear y adecuar la cultura organizacional de todo el equipo de trabajo a que la cultura moldee al líder. “Una empresa sin una cultura organizacional establecida está destinada a no tener identidad, lenguaje y experiencias compartidas con sus empleados, lo cual afecta la productividad, el desempeño y los resultados generales” (Corporación Industrial Minuto de Dios, 2018).

Establecerla llevará a la empresa a tener empleados más felices, motivados, comprometidos con el trabajo, más conectados con los resultados y ayudará a sacar adelante la estrategia empresarial.

Todo el actuar de una organización debe conllevar al logro de objetivos y metas, si se tiene en cuenta una visión estratégica, fortaleciendo el modelo estructural de la misma, todos los recursos

en cuanto a talento humano, de tiempo, físicos, entre otros, estarán apuntando hacia un mismo fin. Una visión estratégica definida en una organización genera ventajas competitivas en la misma, se diferenciará de manera clara en las acciones que desarrolla y lo anterior logra consolidar una adecuada cultura organizacional que debe interiorizar cada colaborador de la empresa, siendo el talento humano el activo intangible más importante de la organización.

Para Marulanda, López y López (2016) una de las mejores maneras para que una empresa pueda lograr una economía competitiva proviene de la gestión del conocimiento desde la cultura y las competencias de los individuos, tanto individuales como grupales que se ponen al servicio de la organización.

La cultura organizacional requiere de una adecuada gestión del conocimiento, la cual puede considerarse como un proceso de aprovechamiento de los conocimientos para lograr la innovación en procesos y productos o servicios, para una efectiva toma de decisiones y también para la adaptación de la organización al mercado, lo anterior fortalece la cultura organizacional.

La gestión del conocimiento juega un papel fundamental en el éxito de actividades y estrategias de una organización, convirtiéndose en uno de los factores más importantes de cualquier negocio y es ampliamente reconocida como una ventaja competitiva y una estrategia central para mejorar la eficacia organizativa (Marulanda, López y López, 2016)

Para los autores la cultura organizacional es el patrón de comportamiento observable de una comunidad u organización que emana de los valores compartidos, creencias y pensamiento. Los valores y comportamientos dan forma al entorno fisiológico y sociológico de la organización de una manera única y tienen fuerte influencia en el proceso de toma de decisiones.

En este sentido Mueller (2014) y De-Castro et al. (2013) en Marulanda, López y López (2016) establecen que la cultura organizacional es una variable moderadora en la consecución de un mejor rendimiento del negocio, ya que promueve las capacidades de los empleados, tolera los riesgos, y apoya el desarrollo personal, constituyéndose en un factor organizacional importante que mejora la base de conocimientos de la empresa, no contar con estos elementos en la cultura organizacional implica que la misma no desarrolla las capacidades y conocimientos del talento humano, impactando en la no productividad y competitividad de la empresa.

El propósito principal del proyecto es analizar el impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A ubicada en Dosquebradas Risaralda, teniendo en cuenta algunos problemas evidenciados en la empresa como la falta de sentido de pertenencia del talento humano, sentido de inmediatez, adaptación al cambio, con el fin de aportar a partir del diagnóstico que se realizará enfocado en determinar el tipo de cultura y proponer un modelo de gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A.

1.3 Definición del problema

¿Cuál es el impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A?

1.4 Hipótesis o supuestos

La cultura organizacional incide directa, positiva y significativamente sobre la gestión del conocimiento de la empresa.

1.5 Objetivo general

Analizar el impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A ubicada en Dosquebradas Risaralda.

1.6 Objetivos específicos

- Identificar los elementos que integran la cultura organizacional en la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A.
- Detectar las debilidades que existen en las dimensiones que integran la cultura organizacional de la empresa.
- Determinar las prácticas para la gestión del conocimiento aplicadas por la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A.
- Proponer un modelo de gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A.

1.7 Justificación del estudio

De no corregir y tomar acciones en cuanto a la Cultura Organizacional se refiere y su incidencia en la Gestión del Conocimiento Organizacional se puede tener los siguientes panoramas:

Fuga de talentos continua y perdida del Know How de la empresa, los 60 años de historia y experiencias construidas pueden perderse por falta de una estrategia de conservación y promoción del conocimiento.

Falta de desarrollo de productos, ideas y procesos innovadores que garanticen la actualización y vanguardia de la empresa en el mercado. De no intervenir la Cultura Organizacional, puede haber un deterioro en la relación o compromiso que tienen los empleados de la empresa con los objetivos estratégicos de la organización.

Mediante la adecuada formulación de la estrategia de intervención de Cultura Organizacional como factor transversal a la Gestión de Conocimiento, estilos de Liderazgo y promoción de la creatividad, se puede aprovechar de mejor forma los esfuerzos de cada uno de los colaboradores encaminando resultados a la consecución de objetivos organizacionales adoptados por el común.

De no tener clara cuál es la Cultura Organizacional, y cuales son aquellas características y competencias que deben tener las personas que deseen trabajar en la compañía, podría vincularse personal que, en lugar de acoplarse y dar continuidad a la cultura deseada, genere conflictos y tropiezos en la transformación de cultura y continuidad de conocimiento organizacional.

Además, es necesario la transformación de cierto “vicios” y costumbres adquiridas por los colaboradores de la organización, los cuales generan tensión y resistencia en la realización de procesos productivos en la empresa.

Al desarrollar una estrategia de Cultura Organizacional con propósito, se podrán también definir compensaciones no necesariamente económicas, pero que apunten a premiar la dedicación, esfuerzo, productividad y fidelidad, aumentando la motivación y fidelidad del trabajador.

1.8 Beneficios que conlleva

Se implementarían estrategias que permitirían tener ventajas competitivas logrando un mejor posicionamiento en el mercado, además el tener una cultura organizacional identificada y definida permite detectar problemas de manera temprana lo cual facilitarían soluciones y toma de decisiones asertivas. La alineación adecuada de Cultura Organizacional influye de manera positiva sobre el

comportamiento de los miembros de la organización, fomenta el deseo de superación de cada nivel de la empresa, basado en la ética y reglamentos internos de la compañía.

Para Marulanda, López y López (2016) señalan “Los conocimientos son la base para la competitividad de la empresa. Por lo tanto, los individuos son la clave para poseer dicha competitividad”, por ende, en un ambiente adecuado, con políticas de Cultura organizacional definidas y compartidas por los mismos colaboradores, se está adelantando camino hacia la adecuada Gestión del conocimiento y promoción de creatividad de la empresa. Además, ésta obtendría una mayor efectividad laboral, un mejor desempeño organizacional por parte de sus colaboradores, una mayor rentabilidad y un alto nivel de satisfacción.

1.9 Limitaciones previsibles

No se contemplan limitaciones, ya que se cuenta con el aval de la empresa para realizar el estudio.

CAPÍTULO 2: MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco teórico

2.1.1 Cultura organizacional

La cultura organizacional se convierte en factor estratégico para las organizaciones, siendo un eje fundamental para generar identidad, competitividad, diferenciación, entre otras características importantes que deben tener en cuenta las organizaciones para competir en mercados tan cambiantes.

Es a partir de los años 80, que el concepto de cultura empieza a ser asociado al de las organizaciones. Este se desarrolla en EE.UU durante la crisis económica, como estrategia utilizada por los empresarios en su intento de obtener la identificación y la adhesión de los trabajadores a los objetivos de la empresa por medio de un discurso humanista, en donde los valores y normas de trabajo de los grupos juegan un papel importante en el desempeño de los trabajadores. De esta forma la cultura organizacional comienza a tener importancia en el análisis del comportamiento de las empresas, convirtiéndose en un elemento de importancia estratégica (Gardey y Stempels, 2019).

Para Gardey y Stempels (2019) el término cultura organizacional se transforma en una estrategia competitiva para las empresas que deseen avanzar y ser innovadores, en donde el cliente se convierte en el principal factor para la determinación de insumos, los procesos de transformación y el producto.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede evidenciar que la cultura organizacional es un elemento integrador y uno de los factores determinantes en la eficacia del talento humano. De la integración del TH dependen los niveles de productividad y el clima organizacional en el que se consoliden los objetivos; por eso la cultura organizacional es estratégica para orientar la organización al éxito, porque representa un patrón conductual a seguir, las creencias y los valores compartidos por sus miembros.

Así mismo, la cultura de una organización debería ser planificada e implantada por la alta gerencia, de tal forma que el conjunto de requerimientos culturales, entre ellos los puestos de trabajo, faciliten la obtención de cohesión e integración interna, motivación, productividad y

competitividad en el desarrollo de las actividades laborales de sus ocupantes quienes, al verse impactados por los efectos de estas variables, pudieran conducir a las organizaciones al éxito o al fracaso de la organización.

La reflexión sobre la cultura organizacional se inició en el anonimato absoluto, hace más de cuarenta años, por investigadores como Elliot Jaques, Erving Goffman, Chester Barnard y Paul Selznik, quienes estudiaron aspectos como los valores y el estilo de dirección; sin embargo, el tema se encuentra en primer plano hoy en día en razón de su relación con los problemas sociales, culturales, organizacionales e individuales, lo que ha permitido que este concepto adquiere mayor autonomía y sea estudiado con rigurosidad (Amado, 1986) en (Murillo, Zapata, Martínez, Ávila, Salas y López, 2007).

La perspectiva cultural de las organizaciones se afianza en los años 70, cuando el concepto de empresa adquiere mayor complejidad: así de una concepción de empresa basada estrictamente en criterios económicos se ve en los 70's que la empresa también es una entidad social, por lo cual se le adjudican nuevas responsabilidades hacia su personal y hacia su entorno, a la vez que se hace más claro que la cotidianidad de las empresas tiene la complejidad propia de los fenómenos sociales (Thévenett, 1992).

Conforme se avanzó en esta línea se hizo claro que no existía un método maestro para manejar a todas las empresas de manera que las condujera al éxito; dado que, cada empresa tenía una herencia, un entorno, una historia, es decir una cultura única y particular (Thévenett, 1992 en Murillo, Zapata, Martínez, Ávila, Salas y López, 2007).

La cultura organizacional es un esquema de referencia para patrones de información, comportamientos y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetua a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus otros entornos (Murillo, Zapata, Martínez, Ávila, Salas y López, 2007).

Se debe propender por generar las condiciones adecuadas desde la organización para que el talento humano se sienta motivado, acogido, respetado, como aporte en toma de decisiones, puntos de

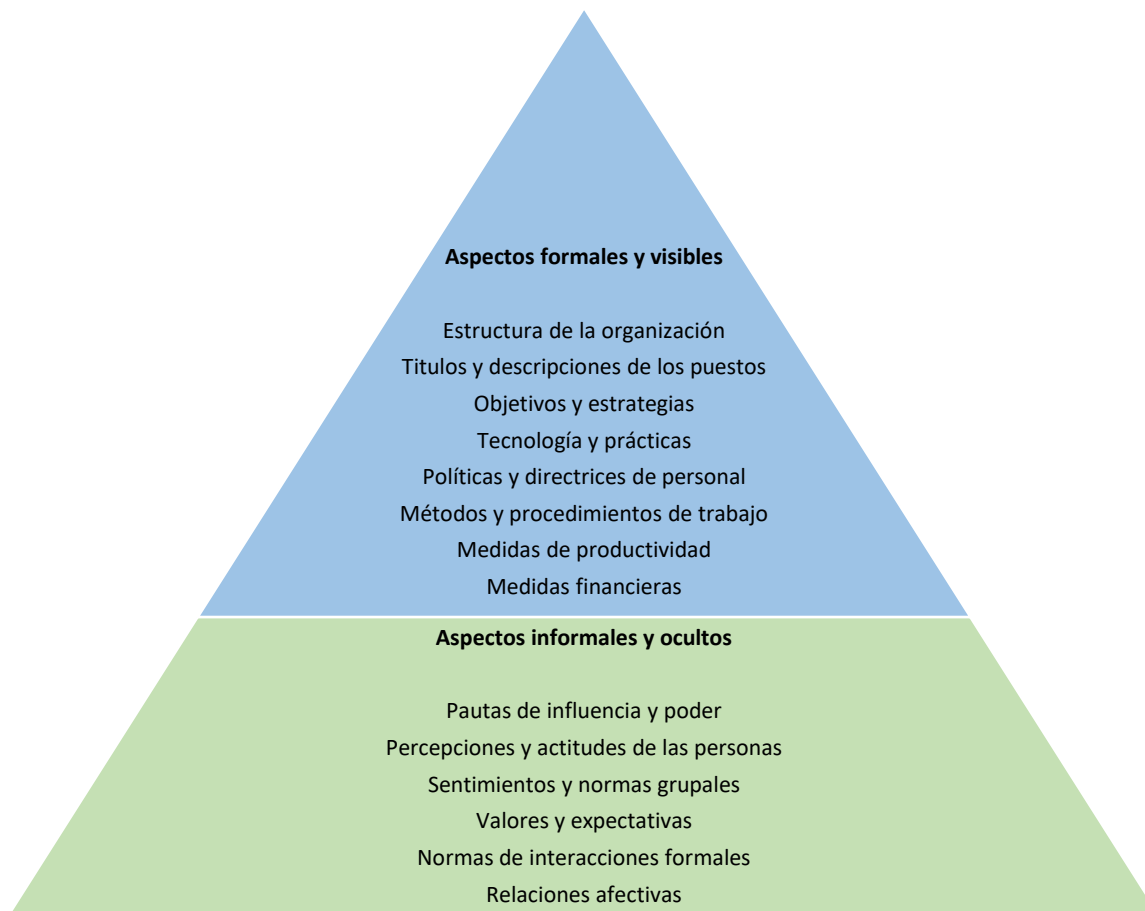
vista, opiniones, con el fin de garantizar una calidad de vida a los colaboradores, esto impacta directamente en la productividad de la organización.

Cada organización tiene características distintivas, como su estilo de vida, comportamiento, mentalidad, presencia y personalidad. Además, cada una tiene rasgos distintivos que no son tangibles o mensurables. Muchos fenómenos que ocurren en una organización se derivan de su cultura, que es como su código genético. Entender la cultura organizacional es indispensable para conocer el comportamiento organizacional. En realidad, la cultura organizacional constituye el ADN de las organizaciones (Chiavenato, 2009).

Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las actitudes que trae una cultura en una organización tienen efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas en relación con el trabajo y las relaciones grupales y laborales, también determinan los resultados que se pueden esperar de cada persona y de la organización.

Para Chiavenato (2009) formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La cultura organizacional no es algo palpable. Sólo puede observarse debido a sus efectos y consecuencias. En este sentido, es parecida a un iceberg. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir.

Ilustración 1 El iceberg de la cultura organizacional



Fuente: Chiavenato, 2009

Características de la cultura organizacional según Chiavenato (2009)

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización.

La cultura organizacional tiene seis características principales:

1. **Regularidad de los comportamientos observados.** Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.
2. **Normas.** Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
3. **Valores dominantes.** Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
4. **Filosofía.** Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
5. **Reglas.** Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
6. **Clima organizacional.** La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, entre otros.

La Cultura Organizacional tiene una relación estrecha y directa con el rendimiento y mejora de las organizaciones, a través del talento humano que la conforma.

Para Falcones (2014) desde hace mucho tiempo se ha focalizado como objeto de estudio y/o análisis los efectos tanto de la acción social como de la actitud que el ser humano presenta cuando trata de alcanzar logros. Para alcanzar estas metas generalmente la sociedad busca vincularse en diferentes agrupaciones tales como las de estructura familiar, comunidad, grupos religiosos, entre otros, con las que comparte creencias, dogmas, conocimientos, valores y expectativas, es decir, de a poco, van instaurando una forma de “cultura” inherente al grupo o colectivo social.

Las organizaciones son consideradas un sistema abierto en donde se evidencia el modelo sociocultural característico de cada uno de ellos, diferenciándose entre sí, cada organización es única, con características y una personalidad propia. Para Falcones (2014) de ahí que se establece una interrelación entre organizaciones, como grupos sociales de acción colectiva, y ejercen influencias recíprocamente y con el entorno que las rodea. Cabe recalcar que la consecución de metas, en general, implica la planificación y coordinación de todos los miembros, por cuanto el trabajo en equipo constituye el elemento esencial para lograrlas, pues difícilmente se alcanzarían

sin la contribución o aporte de ellos; por lo que resulta de especial relevancia o imperioso alinearlos a los objetivos organizacionales.

Por otro lado (Burki, 1998 en Falcones, 2014) define a la organización “como una interacción humana y su desempeño en sus dimensiones sociales, política o económica”, tal acepción coincide con la concepción de la sociedad o grupo social dentro de un país o comunidad que interactúan y se manifiestan bajo estas variables, sobre las cuales empiezan a configurarse los denominados subgrupos, cada uno con su propio esquema socio-cultural específico o dominante que difiere de los otros subgrupos, aun siendo miembros de una misma sociedad o país.

En el ámbito organizacional o empresarial se dan las mismas tendencias, ya que los recursos humanos con las que conforman estas organizaciones son los miembros de una sociedad cultural, pero más selectiva, ya que las organizaciones eligen sus colaboradores y personal en base a perfiles definidos, conformando una cultura organizacional o corporativa delineada con valores y creencias acorde con las creencias y preceptos de los líderes organizacionales (Falcones, 2014).

Cada organización es diferente, cada una tiene sus propios conceptos, estructura, construcción, estrategias, metas, entre otros y lo mismo ocurre con la cultura que la incluye, esta es concebida con una idea propia y particular que se argumenta a través de los valores y principios, y es considerada fuente de creación de valor y ventaja competitiva.

En definitiva, la cultura organizacional constituye un complejo intercambio entre formación e identidad que genera dudas y rigidez dentro de los miembros de la misma, siendo los líderes de la organización los llamados a determinar las conductas, el vínculo y la solución a las controversias (Falcones, 2009).

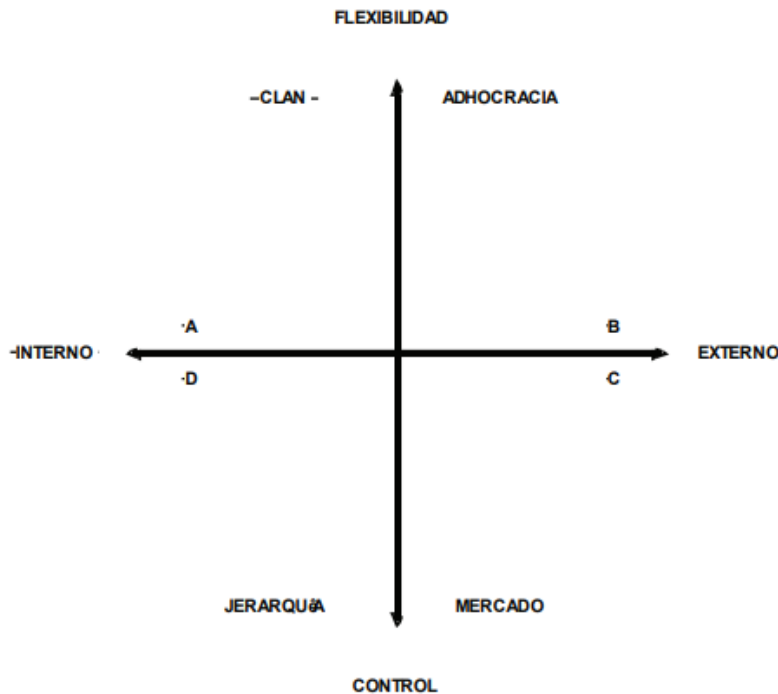
Teniendo en cuenta el aporte de Vivanco, Aguilera y González (2011) el modelo de cultura organizacional desarrollado por Cameron y Quinn (1999) se relaciona en el presente proyecto, con el propósito de identificar el tipo de cultura adoptado por la organización objeto de estudio. Estos autores se basan en el competing values framework propuesto por Quinn (1988), para crear lo que denominan “instrumento para la valoración de la cultura organizacional (organizational cultural

assessment instrument, ocai)”, el cual distingue cuatro tipos de culturas: clan, adhocracia, mercado y jerarquía.

Dos dimensiones son las que definen las cuatro culturas. Una de ellas refleja en qué medida la organización tiene una orientación hacia el control, la estabilidad y el orden. Esta dimensión varía desde aquellas organizaciones o unidades mecánicas que enfatizan la estabilidad, lo predecible y el orden, hasta aquellas otras que son orgánicas con altos niveles de flexibilidad, cambio y capacidad de adaptación. La segunda dimensión manifiesta la orientación hacia el interior (integración de sus unidades) o el exterior de la empresa (incrementando la diferenciación y la rivalidad).

Cuando se cruzan estas dos variables es posible obtener los cuatro tipos de cultura anteriores. La cultura clan es propia de empresas que buscan el control interno pero con flexibilidad, preocupados por sus empleados y mostrando sensibilidad hacia los clientes. La cultura de adhocracia se encuentra en aquellas empresas que se centran en aspectos externos, pero buscando un alto grado de flexibilidad e innovación. La cultura de mercado aparece en aquellas organizaciones que se centran en el exterior, pero necesitan control y estabilidad interna. La cultura de jerarquía se centra en aspectos internos, requiriendo control y estabilidad. Los autores defienden que en cualquier organización se encuentran rasgos de los cuatro tipos de cultura, aunque lo frecuente es que haya un predominio de alguna o algunas de ellas (Vivanco, Aguilera y González, 2011).

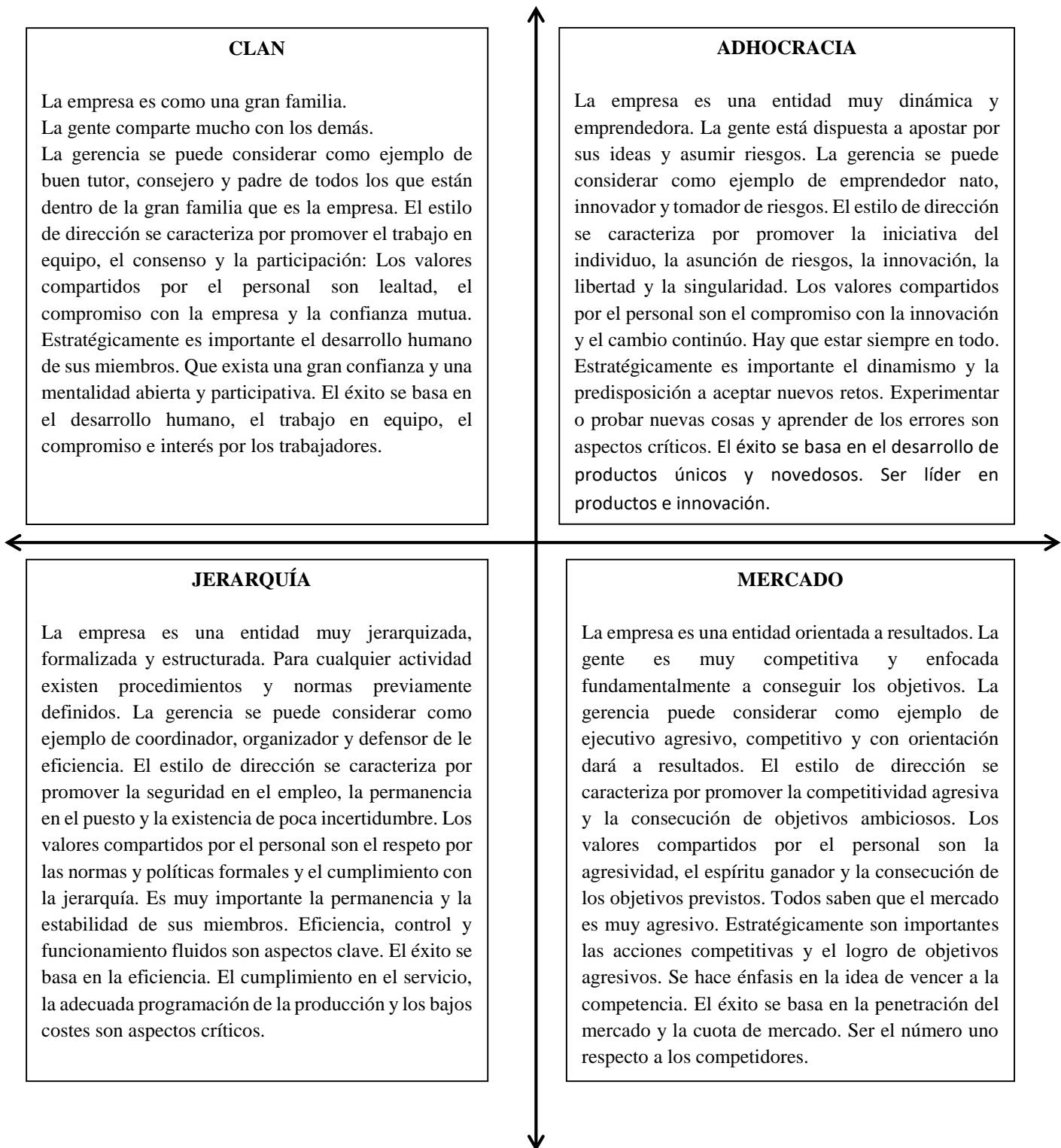
Ilustración 2 Tipos de cultura según el modelo de Cameron y Quinn (1999)



Fuente: Vivanco, Aguilera y González, 2011.

Aquí podemos observar que los valores, normas y costumbres anteriormente expresados como propios de una cultura innovadora, coinciden con los relativos a la cultura de adhocracia, especialmente si ésta sabe combinarse con valores, normas y costumbres característicos de la cultura clan. Concretamente, se trata de la existencia real de unos valores, normas y costumbres centrados en el deseo de mejora continua del entorno de trabajo y de la organización, con el fin de lograr los objetivos organizacionales y obtener el éxito empresarial.

Ilustración 3 Definición de los tipos de cultura según Cameron y Quinn (1999)



En cuanto al liderazgo, los líderes que se deben encontrar en las organizaciones y en los países deben tener las siguientes características: debe ser inspirador para los demás, debe tener integridad, debe ser visionario, debe estar orientado al desempeño excelente, debe ser un buen integrador de equipos, debe ser decisivo, diplomático y colaborador en equipo.

El líder como director principal de una empresa es aquella persona que al interior de una organización es capaz de ejercer influencia sobre los demás integrantes del equipo, en función de alcanzar unos propósitos y lograr unas metas. Esa capacidad se denomina liderazgo y el liderazgo puede ser ejercido en varias formas de acuerdo con (Rodríguez, 2006), a saber: liderazgo natural, liderazgo participativo, liderazgo autocrático, liderazgo burocrático, liderazgo carismático y liderazgo transformacional.

El liderazgo natural se ejerce sin tener conciencia de su ejercicio, se basa en el consenso. La principal característica del liderazgo participativo es la conformación de equipos de trabajo para obtener resultados de calidad. El liderazgo autocrático se basa en el ejercicio omnímodo del poder a través de impartir órdenes. El liderazgo burocrático se fundamenta en el manejo de la organización basándose en manuales y estándares. El liderazgo carismático se ejerce generando inspiración y atracción dentro del grupo. El liderazgo transformacional, por su parte, antepone el interés del grupo al interés de líder; requiere del apoyo del equipo.

Lo más deseable en las empresas es que el líder sea una persona carismática o transformacional, con una visión humanista, pues reúnen las características de trabajar con entusiasmo, servir como impulsores y motivadores del trabajo en equipo y tener iniciativa propia, la práctica y los conocimientos en el camino se aprende, la forma de ser es única. Estos líderes son ejecutivos y creadores de comunidad, por lo cual garantizan el surgimiento de un pensamiento colectivo, de una conciencia agrupada y por lo tanto garantizan el surgimiento de una cultura organizacional propia dentro de la empresa, que siempre propende por el aprendizaje continuo.

Se ha comentado mucho sobre la cultura como base de gestión e identificación de las empresas sin embargo se considera que la cultura organizacional puede representar el éxito o el fracaso de una empresa ya que su forma de gestión, de operación y de administración, puede marcar la diferencia

entre subsistir o desaparecer, en este marco de competitividad, cambios tecnológicos y turbulencia económica (Vivanco, Aguilera y González, 2019).

A continuación se explican algunas características de cada tipo de cultura:

Cultura Clan (cultura de cooperación)

- Los miembros están comprometidos a colaborar y obtener resultados colectivos positivos.
- Se soporta en actuaciones de confianza.
- La organización se compromete por:
 - Preocupación por los demás
 - La ayuda
 - Comparte permanentemente
 - Cohesión
 - Compromiso mutuo
 - Lealtad
 - Afiliación
 - La pertinencia
 - La cooperación
 - La calidez
 - La preocupación
 - La tradición moral
 - La equidad

La toma de decisiones es de carácter participativo (construcción en consenso)

Características del líder: Es un mentor involucrado y facilitador

Cultura Adhocrática o de desarrollo (cultura de inspiración)

- Se soporta en las demandas del mercado
- La organización está orientada a la producción
- **Vigila aspectos como:**
 - La competencia
 - Logro de metas y las tareas
 - La investigación
 - El conocimiento y la información

Características del líder: Son productores, directivos y enfocados hacia las metas

Cultura Jerárquica o burocrática (Cultura Consistente)

- Establece los pasos desarrollados, se programan los resultados esperados y se distribuyen los recursos necesarios para su cumplimiento
- Se soporta en la estandarización y rutinización de actividades
- El flujo de la comunicación es vertical
- Las funciones están definidas de manera clara
- Los individuos cumplen mandatos (roles –reglas – regulaciones)

La organización propende por:

- Medición
- Políticas
- Estructuras formales
- Recompensa basada en rangos
- Gestión de la información
- Definición de roles
- La estabilidad
- Seguridad Laboral

Características del Líder: Coordinador, organizador, conservador y precavido.

Cultura racional u orientada al mercado

- Basada en la cultura organizacional y la cultura del logro
- Está en función de la productividad y la eficiencia
- La recompensa se basa en las destrezas y habilidades
- Se enfoca en ganar clientes y consumidores (producto – servicio – proceso – tecnología)
- Al interior de la gestión contempla los intereses de los stakeholders

Ilustración 4 Características de los tipos de cultura

ASPECTOS	CULTURA GRUPAL	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA JERÁRQUICA	CULTURA RACIONAL
Características dominantes				
Organización	Lugar personal y familiar	Muy dinámica y emprendedora	Jerarquizada, controlada y estructurada	Orientada hacia los resultados
Gente	Comparten mucho con los demás	Dispuesta a apostar por sus ideas y a asumir riesgos	Gobernada por procedimientos y normas formales	Competitiva, orientada al logro de objetivos
Liderazgo organizacional	Tutor, consejero y padre de todos en la familia	Emprendedor nato, innovador y tomador de riesgos	Coordinador, organizador y defensor de la eficiencia	Ejecutivo agresivo, competitivo, clara orientación hacia los resultados

Estilo gerencial	Promueve el trabajo en equipo, consenso, participación	Promueve la iniciativa del individuo, la adopción de riesgos, la innovación, la libertad y la singularidad	Promueve la seguridad del empleo, la estabilidad y predicción	Competitividad agresiva, logro de objetivos ambiciosos
Valores organizacionales	Lealtad, compromiso organizacional, confianza mutua	Compromiso con la innovación y cambio continuo	Respeto por normas y políticas formales, cumplimiento con la jerarquía, coordinación	Agresividad, espíritu ganador, consecución de objetivos
Énfasis estratégico	Desarrollo humano de los miembros, confianza, mentalidad abierta	Dinamismo y predisposición a aceptar nuevos retos; experimentar nuevas cosas; aprender de los errores	Permanencia y estabilidad de sus miembros, eficiencia, control y funcionamiento fluido	Acciones competitivas, vencer a la competencia
Criterios del éxito	Desarrollo humano, trabajo en equipo, compromiso e interés por los trabajadores	Desarrollo de productos únicos y novedosos	Eficiencia, confiabilidad en el servicio, adecuada programación de la producción, costos bajos	Penetración y liderazgo en el mercado

Fuente: Vivanco, Aguilera y González, 2019

La cultura organizacional está formada por una serie de elementos que son fundamentales para el buen funcionamiento de la organización, ya que los identifica y los diferencia de las demás organizaciones. Estos son compartidos por todos los miembros de la organización, desde el director hasta los integrantes de ésta, creando un sentimiento de identidad, propiciando la motivación y el buen clima laboral, todos comprometidos por el logro de objetivos y metas organizacionales.

Es importante que haya una buena comunicación dentro de la organización, y fundamentalmente entre los miembros de la misma, para que no se generen conflictos a la hora de la toma de

decisiones. De esta manera, la buena comunicación entre los miembros de la organización genera una mejora en la prestación del servicio y propicia la motivación y el buen clima dentro de la misma.

Para Valderrama (2018) entre las características que definen y consolidan la cultura organizacional se encuentran (Robbins y Judge, 2013): innovación y toma de riesgos, atención a los detalles, orientación a los resultados, orientación a la gente, orientación a los equipos, dinamismo y estabilidad.

Así mismo, el implementar acciones de cultura organizacional permite definir fronteras corporativas, transmite sentido de identidad, facilita el compromiso, da estándares de comportamiento y sirve como mecanismo de identificación.

Para estos autores es importante conocer los tipos de cultura organizacional para determinar la que predomina en la organización, se relacionan los tipos de cultura a partir de (Robbins y Judge, 2013) en (Valderrama, 2018).

Según el nivel de penetración:

- **Cultura fuerte:** los valores y normas establecidos se aceptan y siguen con resolución.
- **Cultura débil:** los miembros de la organización no acatan ni siguen los valores.

Según el origen:

- **Cultura del proceso:** Se trata de empresas que no asumen riesgos y no existe apenas feedback entre miembros.
- **Cultura del trabajo duro:** existe una retroalimentación constante e inmediata.
- **Cultura del tipo duro:** empresas que buscan inmediatez basado en conocimiento, apareciendo individualismos.
- **Cultura de la excelencia:** se da en empresas que no conocen los resultados de forma inmediata.

Según organización:

- **Cultura profesional:** se apuesta por personal profesional y especializado que es capaz de hacer frente a tareas no rutinarias habitualmente.
- **Cultura burocrática:** debido a la complejidad de las funciones, requiere de profesionales expertos a medida que las tareas se hacen más complejas.
- **Cultura de producción:** la tecnología estandariza los puestos de trabajo y necesitan de personal menos cualificado.

Según orientación: (Harrison, 1972).

- **Orientadas al poder:** el objetivo es la competitividad y los valores que se promueven son aquellos que refuerzan las posiciones de poder.
- **Orientadas a la norma:** el objetivo es la estabilidad y cumplir la norma.
- **Orientados a resultados:** Eficacia y optimización de recursos es el objetivo.
- **Orientadas a personas:** valores asociados a la realización personal.

Según culturas:

- **Cultura predominante:** muestra los valores centrales que son compartidos por la mayoría de los miembros.
- **Subculturas:** reflejan problemas, situaciones y experiencias compartidos por sus integrantes.

Una empresa sin una cultura organizacional establecida está destinada a no tener identidad, lenguaje y experiencias compartidas con sus empleados, lo cual afecta la productividad, el desempeño y los resultados generales.

Establecer una cultura organizacional fuerte llevará a la organización a tener colaboradores más felices, motivados, comprometidos con el trabajo, más conectados con los resultados y ayudarán a conseguir la estrategia empresarial.

Factores que influyen en la cultura organizacional (Falcones, 2014)

La cultura organizacional, como elemento fundamental de las organizaciones, impacta en la buena comunicación de todos los integrantes de la organización, genera motivación y buena disposición

para realizar las funciones asignadas. Por lo anterior es importante considerar los siguientes factores para la organización:

Factores organizacionales:

- El medio circundante de la organización, es decir sus valores y características.
- Factores circunstanciales como las características tecnológicas, la regulación ecológica requerida para llevar a cabo su función.
- Factores físicos: como la ubicación de la organización, la accesibilidad, el nivel y calidad de vida del entorno, etc.
- Factores geográficos. La ubicación geográfica de la organización también influye en la cultura organizacional. Así se trate de una organización fuerte en la ubicación geográfica hace que la cultura organizacional no sea homogénea.

Factores del entorno:

- Escenario físico: como la comodidad del ambiente de trabajo, las facilidades o beneficios que se le proporcione a los empleados. Por ejemplo: transporte, alimentación, entre otros.
- Historia de la organización. El pasado de la organización quienes y en base a que implementaron la filosofía de la empresa.
- Idiosincrasia. Las características que definen el comportamiento de la organización también forman parte de su distintivo. Las costumbres sociales del entorno influyen en la cultura de la organización.
- Grupos y líderes. Los grupos y líderes que gobiernan el entorno donde se desarrolla la organización también ejercen influencia sobre la cultura organizacional. Es importante considerar que donde hay mucha legislación que asfixia a las empresas impide el desarrollo y normal desenvolvimiento de la organización afectando su cultura.
- Procesos culturales por excelencia. Procesos como la globalización, la cultura ecológica, la normalización, el comercio electrónico, entre otros, inciden en la cultura organizacional.

Características de la cultura organizacional (Falcones, 2014)

Considerando los aportes de Robbins, (1993) en (Falcones, 2014) y las recientes investigaciones sobre las características de la cultura organizacional se determinó que existen diez características que representan la esencia de la cultura organizacional, las cuales son importantes y permite ser más precisos en el análisis del tema objeto del presente estudio.

1. Identificación de los miembros. El nivel en que los miembros de una organización (colaboradores) se reconocen integrados a la organización como parte de un todo y no solo con la clase de trabajo que hacen.
2. La fortaleza grupal. Las tareas laborales se estructuran con base a la fuerza en el grupo y no a personas.
3. Orientación hacia las personas. La toma de decisiones de los directivos y ejecutivos son con base a las consecuencias que estas pueden tener en los miembros de la organización.
4. Unificación de las áreas. La configuración de la unificación de la organización para que operen de manera independiente y armónica.
5. El control. Permite mediante reglamentos, procedimientos y supervisión controlar la conducta de los miembros de la organización.
6. La flexibilidad al riesgo. involucra el nivel en que se promueve que los colaboradores sean combativos, creativos, audaz.
7. Los principios de retribución. Como se asignan las recompensas, aumentos salariales, ascensos, de acuerdo a la productividad del empleado, por su antigüedad, las preferencias, u otros factores.
8. La forma hacia el logro de metas o de los medios. Involucra la forma en que la administración se orienta al cumplimiento exclusivo de metas y no hacia los procedimientos o procesos.
9. La orientación hacia un sistema abierto. Representa el nivel en que la organización maneja y reacciona ante los cambios externos.
10. Comprensión del conflicto. Es la motivación de la empresa a que sus miembros expongan abiertamente los conflictos.

Para Gardey y Stempels (2019) en la cultura organizacional se deben tener en cuenta la incidencia de factores internos y externos para el mantenimiento y sostenibilidad de la misma dentro de la organización.

Internos

Una primera cuestión, en este caso, es el papel del cambio necesario para que la empresa adopte un rol competitivo.

Un segundo tema lo constituyen las prácticas, hay prácticas dentro de la organización que actúan para mantenerla al darles a los colaboradores una serie de experiencias similares. Por ejemplo, el proceso de selección, los criterios para la evaluación del desempeño, la capacitación y las actividades de desarrollo de la carrera, entre otras. Para el mantenimiento de la cultura, es necesario tener en cuenta: las prácticas de selección, las acciones de la alta dirección y los métodos de socialización.

En tercer término, encontramos el papel del líder, pues para desarrollar una cultura organizacional es de vital importancia la presencia de un líder, el cual debe manejar el cambio cultural necesario para sostener el crecimiento de la organización. El líder debe tener la capacidad de motivar, enseñar, transmitir la visión, guiar a los miembros de la organización.

En este caso, podemos agregar que algunas de las características que distinguen a un líder son: claridad en los objetivos, ser persuasivo, creativo, motivador, tener confianza en sí mismo, dedicación, entre otras. Sin embargo, es importante resaltar que el líder debe acompañar al grupo, debido a que es el resultado de las necesidades del mismo Gardey y Stempels (2019).

En cuarto lugar, y a fin de crear una nueva cultura organizacional fuerte o simplemente para mantener una ya existente, Daft (1992) recomienda usar algunas de las siguientes técnicas:

- Uso de símbolos, ceremonias, historias, slogans, lenguaje, entre otras, que refuercen los valores que se desean introducir o mantener.
- Enfatizar el proceso de reclutamiento y selección de nuevos empleados que tengan los valores apreciados por la organización.

- El proceso de inducción del talento humano debe formar y desarrollar los valores que se requieren por la organización.
- Efectuar programas de desarrollo humano y organizacional que enfatizan la formación de sus valores culturales.
- Realizar programas motivacionales y de incentivos que refuercen las conductas esperadas por la cultura de la organización.

También, se puede agregar que las formas de actuar y administrar una organización, tendrán efectos sobre el mantenimiento o el cambio de cultura organizacional. Sin embargo, los métodos para mantener una cultura organizacional son mucho más complejos, entre ellos:

- Que los directivos y equipos presten atención, evalúen, controlen.
- La forma en que los directivos reaccionen a los incidentes críticos y a las crisis organizacionales.
- Modelar, enseñar y capacitar para las funciones administrativas y de equipos.
- Selección, ascenso y despido de la organización.
- Ritos, ceremonias e historias organizacionales.

En realidad, el mantenimiento de la cultura organizacional lo más importante es que, tanto los directivos como los equipos, presten atención a los comportamientos y procesos, es decir, lo que se observa y comenta dentro de la empresa.

Externos

Los cambios pueden surgir por la interacción de distintas fuerzas:

- Endógenas. Aquellas que provienen dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de cambio de orden estructural; por ejemplo, las adecuaciones tecnológicas, cambio de estrategias metodológicas, cambios de directivas, etc.
- Exógenas. Aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, por ejemplo: los decretos gubernamentales, normas de calidad, limitaciones en el ambiente tanto físico como económico.

Por ello, en una organización es necesario que se gestione una cultura de manera adecuada, en donde todos los miembros de la misma compartan similares valores, se fomente la motivación, la buena comunicación, entre otros. En una cultura organizacional adecuada, los directivos tienen un gran interés en los clientes. Promueven el cambio cuando es necesario, incluso si esos cambios implican riesgos. La orientación hacia clientes, accionistas y colaboradores son valores esenciales de este tipo de cultura.

Teniendo en cuenta el soporte anterior, es importante relacionar la cultura organizacional y el impacto que tiene en la gestión del conocimiento como los dos temas de interés de la presente investigación. Partiendo del hecho que el talento humano es el activo más valioso de la organización, como aporte al desarrollo de conocimiento. Para Ynzunza, Izar y Ávila (2013) A partir de los 90, el desarrollo del conocimiento emerge como un factor importante para que las organizaciones mejoren su desempeño y rentabilidad, al encontrarse que las estrategias de Gestión de Conocimiento aceleran el aprendizaje colaborativo, incrementan la competitividad y la satisfacción del cliente; al igual que la competencia organizacional, la productividad, la innovación y la responsabilidad, resultando en una mayor competencia para generar nuevos productos o servicios; mejora la coordinación de individuos o unidades de trabajo; el desarrollo de habilidades; la toma de decisiones y una rápida respuesta a los cambios del entorno.

Razón por la cual la GC se ha convertido en un activo de valor inmensurable, difícil de cuantificar, relacionado con la ventaja competitiva, al hacer del talento humano un factor diferenciador y fuente de creación de valor, por lo que cada vez un número mayor de organizaciones se han enfocado a explotar y retener su capital intelectual, así como fomentar el trabajo colaborativo y el aprendizaje organizacional.

Sin embargo, una gestión del conocimiento exitosa; requiere de una cultura organizacional que aliente el crear y compartir el conocimiento; y propicie el uso de sistemas o herramientas que ayuden a su difusión y preservación. La cultura organizacional parece ser el mecanismo a través del cual las organizaciones fomentan el aprendizaje e influyen en la percepción y participación de la gente en la GC (Ynzunza, Izar y Ávila, 2013).

Para estos autores los medios en los que el conocimiento esté resguardado y disponible, es un factor clave en el éxito de este proceso e influyen en la efectividad laboral, la eficiencia y calidad. Al igual que las iniciativas de GC promueven y mejoran la satisfacción de los empleados a través de mejores

productos o calidad de servicio, lo que contribuye al éxito y rentabilidad organizacional. De ahí el interés por conocer los tipos de culturas organizacionales y las prácticas de GC que emplean las empresas; y su relación con los niveles de satisfacción con estas prácticas y el desempeño laboral (Ynzunza, Izar y Ávila, 2013).

“El conocimiento y la cultura están indisolublemente vinculados en las organizaciones (De Long & Fahey, 2000). La cultura crea el contexto para la interacción social, y por tanto, influye sobre la gestión efectiva y exitosa del conocimiento organizacional” (Máñez, Cavazos y Nuño, 2012).

De acuerdo con lo anterior el proyecto se propone analizar el impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A. ubicada en Dosquebradas Risaralda.

2.1.2 Gestión del conocimiento

Para Mul, Mercado y Ojeda (2013) antes de profundizar en GC es importante diferenciar entre dato, información y conocimiento. Para Davenport y Prusak (2000) los datos están localizados en el mundo y el conocimiento está localizado en agentes de cualquier tipo (animal, máquina, ser humano u organización), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos. El dato es un hecho objetivo sobre algún acontecimiento, al que describe, aunque no dice nada sobre él, por sí mismo tienen poca o ninguna importancia. Es decir, describen sólo una parte de lo que pasa en la realidad y no proporcionan juicios de valor o interpretaciones. Destacan que el receptor, y no el emisor, es quien decide si el mensaje que recibe es verdaderamente información, es decir, le añade significado.

El concepto de GC se ha estudiado desde diversos enfoques. Para Alavi y Leidner (1999) la gestión del conocimiento es un enfoque sistémico y se refieren a él como el proceso para adquirir, organizar y comunicar tanto conocimiento tácito como explícito de los empleados para que otros puedan hacer uso de él y ser más eficaces y productivos en su trabajo. El conocimiento es de valor limitado en la organización si no se comparte. Por tanto, la capacidad de integrar y aplicar los conocimientos especializados de los miembros es fundamental para la capacidad de una empresa para crear y mantener una ventaja competitiva. A través de un estudio identificaron tres grandes perspectivas o enfoques desde los que se entiende la gestión del conocimiento: uno basado en el concepto de

información, otro centrado en la tecnología, y un tercero dominado por conceptos próximos a la idea de cultura de empresa (Mul, Mercado y Ojeda, 2013).

Teniendo en cuenta el aporte de CIDE (2019) Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi fueron quienes comenzaron a hablar de gestión del conocimiento (GC) a partir de los trabajos pioneros de la universidad de Hitotsubashi y la universidad de California en Berkeley en los inicios de la década de los noventa. Desde entonces la temática ha sido fuertemente abordada por distintos investigadores y se ha desarrollado una fuerte base teórica al respecto. El conocimiento es el factor fundamental para la dinámica de la economía mundial, es el principal generador de riqueza y factor determinante del desarrollo de las naciones y el bienestar de los pueblos, es por lo tanto indispensable para las organizaciones y las sociedades aprender a gestionarlo efectivamente, y las empresas que no logren gestionar el conocimiento, están condenadas a la pérdida progresiva de competitividad y a la exclusión de los mercados mundiales. Y desde un punto de vista macro puede afirmarse que las naciones que no gestionen adecuadamente su conocimiento; difícilmente lograrán niveles de desarrollo y bienestar aceptables.

Para Aguilera (2017) la gestión del conocimiento (GC) puede ser definida como el conjunto de medidas diseñadas para lograr el aumento de la eficacia de las actividades realizadas en una organización a través del caso en Área de Gestión de Conocimiento, de las Aplicaciones Sociales y de la Convergencia Tecnológica, el término organización toma dos connotaciones: Por una parte, las organizaciones productivas, que deben procurar incrementar el uso del conocimiento como herramienta para innovar y mejorar su competitividad tanto en mercados nacionales como internacionales. Por otro, las organizaciones sociales, en las que diferentes problemáticas existen y cuya solución debe incentivarse, buscando la utilización del conocimiento para beneficio de la sociedad. Así, la GC, de la forma como se entiende en esta área, va más allá de los límites de las empresas, para ocuparse de organizaciones más amplias: sistemas productivos y sistemas sociales, que presentan problemáticas diferentes, pero igualmente necesitadas de conocimiento como ingrediente fundamental para la proposición de soluciones innovadoras que permitan avanzar en el bienestar social y económico del país.

Por lo tanto, si una organización pretende permanecer competitiva a lo largo del tiempo debe ser capaz de identificar, generar, almacenar, difundir y aplicar eficazmente el conocimiento individual y colectivo de sus trabajadores y el conocimiento incorporado en su infraestructura tecnológica con

el fin de resolver problemas, mejorar sus procesos, innovar en productos o servicios y aprovechar oportunidades de negocio.

De acuerdo con CIDEA (2019) resultado de un estudio realizado a unas empresas japonesas que han sido objeto de análisis por Nonaka sugiere que el proceso de gestión que mejor encaja en la creación de conocimiento organizacional es sustancialmente diferente de dos modelos de gestión predominantes: el modelo top-down (de arriba hacia abajo) y el modelo bottom-up (de abajo hacia arriba) y el que más aplica es el Modelo Middle-Up-Down.

Ilustración 5 Modelos de gestión predominantes

		TOP-DOWN	BOTTOM-UP	MIDDLE-UP-DOWN
Quién	Agente de creación de conocimiento	Dirección	Individuo emprendedor	Equipo (con los mandos intermedios como ingenieros del conocimiento)
	Papel de la dirección	Comandantes	Patrocinador, mentor	Catalizador
	Papel de los mandos intermedios	Procesadores de información	Emprendedores autónomos	Jefe de equipo
Qué	Conocimiento acumulado	Explícito	Tácito	Explícito y Tácito
	Conversión del conocimiento	Conversión parcial basada en la asociación y la interiorización	Conversión parcial basada en la socialización y la exteriorización	Espiral de conversión a través de la socialización, la exteriorización, la asociación y la interiorización
Dónde	Almacén de conocimiento	Bases de datos informáticas, manuales...	Enmarcado en los individuos	Base de conocimiento organizacional
Cómo	Organización	Jerárquica	Por proyectos	Jerárquica y equipos específicos: hipertexto
	Comunicación	Ordenes e instrucciones	Principio de auto-organización	Diálogo y uso de metáforas y analogías
	Tolerancia hacia la ambigüedad	El caos y la fluctuación no son permitidos	Caos y fluctuación permitidos	Crea y amplía la fluctuación y el caos
	Debilidades	Alta dependencia de la dirección	Coste de coordinación de individuos	Coste de la redundancia, y capital humano

Fuente: CIDEA, 2019

El Modelo Middle-Up-Down; Es el que mejor define el proceso interactivo continuo en el cual el conocimiento es creado. Expresando de una forma sencilla los planteamientos de este modelo, se puede decir que la creación de conocimiento pivota sobre los mandos intermedios. Los mandos intermedios, que normalmente actúan como jefes de proyecto, son quienes poseen la clave para la

creación de conocimiento puesto que se encuentran en condiciones de abordar un proceso de conversión que involucra tanto a la dirección como a la base operativa. Por lo tanto, el modelo sitúa a los mandos intermedios, al ubicarlos en la intersección de los flujos de información vertical y horizontal de la empresa, en el mismo corazón de la gestión del conocimiento. De este modo, los mandos intermedios se convierten en el eslabón estratégico que une la dirección con la base operativa. Actuarían como puente que une las ideas de la dirección con la realidad cotidiana a la que se enfrenta la base operativa. Mientras el equipo directivo elabora una visión hacia la cual deben dirigirse los esfuerzos de la empresa, los mandos intermedios se encargan de traducir esa visión en conceptos más asequibles y comprensibles para la base operativa. De esta forma se convierten en los verdaderos ingenieros de la creación de conocimiento.

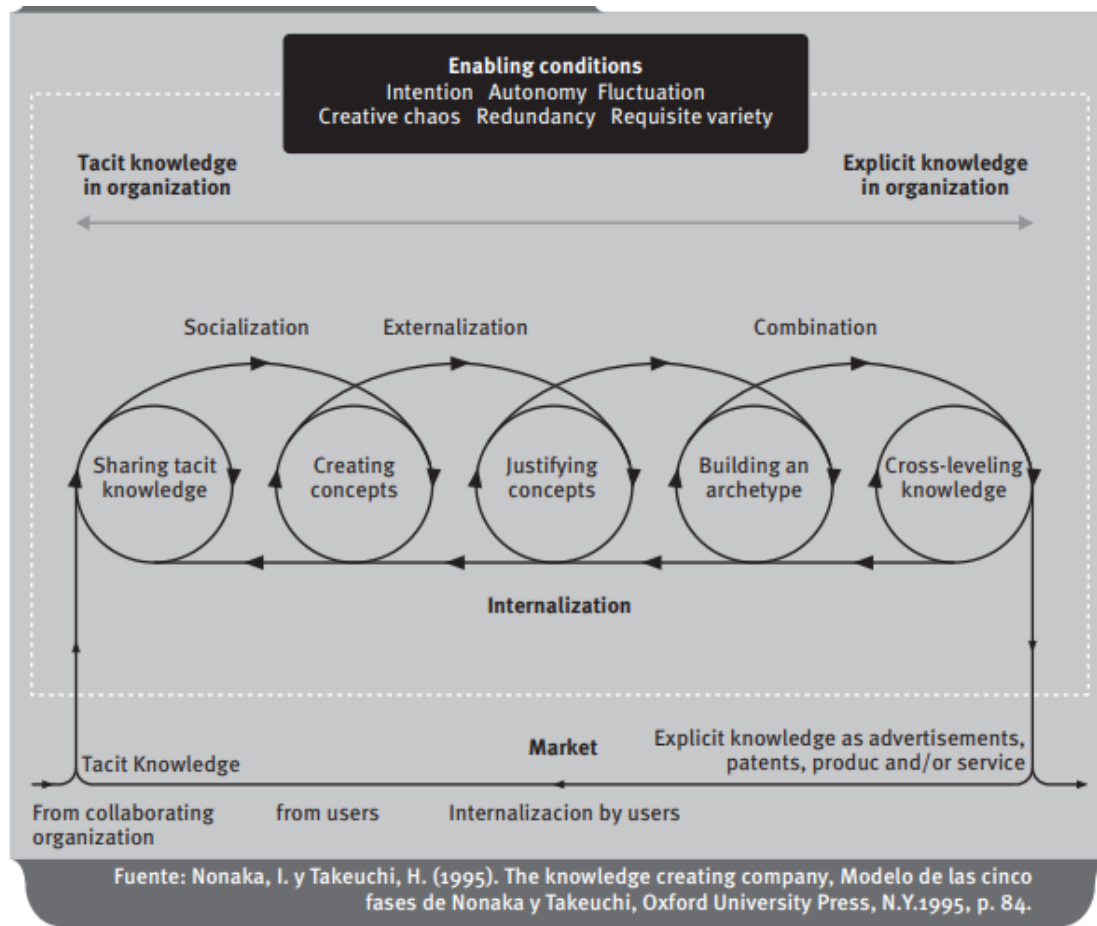
Ilustración 6 La teoría de creación de conocimiento organizacional

LA TEORÍA DE CREACIÓN DE CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL. IMPLICACIONES PRÁCTICAS

- Crear una visión del conocimiento
- Desarrollar una tripulación del conocimiento
- Construir un campo de alta densidad de interacción
- Proceso de desarrollo de nuevos productos
 - Las empresas deben mantener un enfoque altamente adaptativo y flexible en proceso de desarrollo de nuevos productos.
 - Las empresas deben asegurarse que un equipo de proyectos auto-organizado vigila el proceso de desarrollo de un nuevo producto.
 - Las empresas deben fomentar la participación de no expertos en el desarrollo de nuevos productos, puesto que proporcionan la diversidad esencial al proceso.
- Adoptar un proceso de gestión middle-up-down

Fuente: CIDEDEC, 2019

Ilustración 7 Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi



Fuente: González y Rodríguez, 2010

El modelo de Nonaka y Takeuchi; es, por tanto, un modelo dinámico sobre la creación del conocimiento que contextualiza tal proceso en un entorno social, donde se produce la conversión de unos tipos de conocimiento en otros y que, por tanto, necesita de los individuos pero sin circunscribirse a la individualidad, sino como un producto de la interacción entre personas. Como novedad, proponen que la conversión entre conocimiento explícito y tácito no es unidireccional, sino que tienen lugar dentro de una espiral donde la conversión puede ser en cualquier sentido.

Por último, Nonaka y Takeuchi presentan el proceso de creación de conocimiento compuesto por cinco fases:

- 1- Primera fase: compartir conocimiento tácito
- 2- Segunda fase: creación de conceptos
- 3- Tercera fase: justificar conceptos

- 4- Cuarta fase: construcción de arquetipos
- 5- Quinta fase: nivelación transversal de conocimiento (Valderrama, 2017).

Ilustración 8 Definiciones de gestión del conocimiento

Autores	Definición de Gestión del Conocimiento
Andreu y Sieber (1999)	Proceso que continuamente asegura el desarrollo y aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes en una empresa con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas. Se refiere a un proceso, lo que implica un carácter dinámico, es decir, no es algo que se diseña, se implanta y se utiliza. Por otro lado, incluye el desarrollo de conocimiento, lo cual implica aprendizaje, es decir, se trata también de gestionar los procesos de aprendizaje en la empresa.
Canals (2003)	Es una manera de crear condiciones, de facilitar que los flujos de conocimiento circulen mejor. Sugiere que el conocimiento, cuando se considera como aquello que permite a una organización actuar en función de lo su entorno, es algo más que la simple suma del conocimiento de cada persona por separado.
Nagles (2007)	Proceso lógico, organizado y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes.
Albornies (2006)	La empresa del conocimiento es la que gestiona, alienta o promueve los procesos de creación e intercambio mediante la articulación de sistemas organizativos que aprovechan la capacidad y el conocimiento de todas las personas.
Montoro (2008)	Disciplina que se encarga de estudiar el diseño y la implementación de sistemas cuyo principal objetivo es que todo el conocimiento tácito, explícito, individual, interno y externo involucrado en la organización pueda transformarse y convertirse, en conocimiento organizacional o corporativo, de manera que dicho conocimiento , al ser accesible y poder ser compartido, permita que aumente el conocimiento individual de todos sus miembros y que esto redunde directamente en una mejora de la contribución de esos sujetos en la consecución de los objetivos que persigue la propia organización.
Alavi y Leidner (1999)	Procesos para adquirir, organizar y comunicar tanto conocimiento tácito como explícito de los empleados para que otros puedan hacer uso de él y ser más eficaces y productivos en su trabajo.
Nonaka y Takeuchi (1999)	Colección de procesos para gestionar la creación, la diseminación y el apalancamiento del conocimiento en la empresa a fin de cumplir los objetivos de la organización. Su modelo de Proceso de Creación del Conocimiento de se caracteriza por la generación del conocimiento a través de la combinación de conocimiento tácito y explícito. Se constituye en una espiral permanente de transformación interna del conocimiento que se desarrolla siguiendo cuatro fases: socialización, exteriorización, combinación e interiorización.
Valhondo (2003)	Los procesos del conocimiento son creación, captura, almacenamiento, clasificación, organización, recuperación y utilización.
Donate y Guadamillas (2010b)	Diseño estratégico de los procesos de creación, archivo, transferencia y aplicación del conocimiento de la organización para el logro de los objetivos competitivos.

Fuente: Mul, Mercado y Ojeda (2013)

2.2 Marco conceptual

Cultura organizacional: La cultura organizacional es el patrón de comportamiento observable de una comunidad u organización que emana de los valores compartidos, creencias y pensamiento. Los valores y comportamientos dan forma al entorno fisiológico y sociológico de una organización de una manera única y tienen una fuerte influencia en el proceso de toma de decisiones. La cultura organizacional se observa como un patrón de supuestos compartidos y aprendidos por un grupo (Chidambaranathan y RaniKumaresan, 2015b). En este sentido Mueller (2014) y De-Castro et al. (2013), establecen que la cultura corporativa es una variable moderadora en la consecución de un mejor rendimiento del negocio, ya que promueve las capacidades de los empleados, tolera los riesgos, y apoya el desarrollo personal, constituyéndose en un factor organizacional importante que mejora la base de conocimientos de la empresa.

La cultura organizacional se puede definir en el marco de las creencias colectivas, valores compartidos, valores culturales y la motivación entre otros (Marulanda, López y López).

Gestión: el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo, por consiguiente, gestión es “Hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos” (Ramírez, 2009, p.24). Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. De otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación. La noción de gestión, por lo tanto, se extiende desde el diseño hasta el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, desarrollar una organización, o concretar un proyecto. De igual manera, la gestión es también la dirección y/o administración de una compañía o de un negocio (Castro, 2017).

Gestión del conocimiento: La gestión del conocimiento GC, puede considerarse como un proceso de aprovechamiento de los conocimientos para lograr la innovación en procesos y productos o servicios, para una efectiva toma de decisiones y también para la adaptación de la organización al mercado.

Generalmente, también se puede definir como una forma de agregar o crear valor a través de la activación de los conocimientos, de la experiencia dentro y fuera de la organización y el uso de herramientas y técnicas específicas, de tal manera que el conocimiento está disponible cuando la organización necesita resolver problemas o encontrar soluciones (Marulanda, López y López).

Gestión del conocimiento: es el conjunto de procesos sistémicos que tienen como propósito capturar, propiciar, compartir, conservar y actualizar el conocimiento para el desarrollo organizacional y/o personal mediante el uso de políticas, estrategias, actividades, herramientas y mecanismos asociados, con miras a que se conviertan en un activo que genere valor y que refuerce las ventajas competitivas. (Rodríguez, 2006) “Es el proceso mediante el cual una organización, a través de sus trabajadores, crea, adquiere, comparte, incorpora, documenta, aplica y renueva conocimiento, con el propósito de adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o transformar su entorno” (Castañeda, 2012). (Castro, 2017).

2.3 Marco Normativo

Norma técnica colombiana NTC-ISO 9001: Sistema de gestión de calidad 2015-09-23

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son:

- la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente.
- abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.
- la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

Esta Norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos, el ciclo PHVA permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.

El ciclo de calidad PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar) permite la búsqueda de la mejora continua, a través de la definición de objetivos, medición de las acciones cumplidas y un análisis o evaluación de los resultados internos y externos de la gestión organizacional, con el fin de mejorar o replantear acciones, seguir mejorando y potencializando lo que la empresa esté haciendo bien con el fin de ser competitivos en mercados tan cambiantes.

Un plan estratégico desde la dirección y gestión organizacional se toma como una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro y esta entrelazada con el proceso completo de la dirección de modo inseparable. Las organizaciones para ser competitivas también deben garantizar una gestión y un proceso administrativo organizado y eficiente, desde el proceso administrativo y todas las áreas funcionales de la misma, esto genera

que procesos internos como un buen clima laboral se dé de una manera efectiva y en beneficio de todos los integrantes de la organización.

Conocer los diferentes entornos dentro de los cuales se mueve la organización: social, político, económico, legal, tecnológico, entre otros permite tener herramientas y argumentos necesarios y mediante un análisis de las fortalezas, oportunidades que se convierten en las ventajas que se tienen para ser competitivo, lo mismo con las amenazas y debilidades si bien son áreas de oportunidad de mejora permite conocer los alcances y riesgos a los cuales se está expuesto para decidir y actuar o por el contrario hacerse a un lado. Organizacionalmente el PHVA, Planear, hacer, verificar y actuar, en ese ciclo, se puede utilizar como estrategia de mejora permanente, que permite de acuerdo a los objetivos estratégicos propuestos el logro de metas, permitiendo su evaluación y permeabilidad de los procesos que permitan cambiar, reforzar o mantenerse de acuerdo a los resultados e indicadores definidos.

Teniendo en cuenta la NTC ISO 9001 (2015) el ciclo PHVA puede describirse brevemente como sigue: -Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades; - Hacer: implementar lo planificado; - Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados; - Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

Estandarizar mediante un proceso es importante porque: (ISO 9001:2015, 2015)

- Nos permite planificar la calidad en las organizaciones.
- Ayuda a mejorar la productividad, gracias al mapeo de las actividades de cada área de trabajo.
- Permite priorizar las actividades de la organización.
- Posibilita la identificación de las actividades en que participan más personas.

Integrar el Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA). Cada proyecto, misión, proceso y actividad deben de ser gestionadas con el este método, permitiendo así a las organizaciones asegurarse por un lado de que sus procesos cuentan con recursos y sean gestionados adecuadamente y por otra parte de que las oportunidades de mejora sean determinadas y de que se actúe en consecuencia.

La versión 2015 se estructura alrededor de nuevos ejes transversales para los cuales se encuentran exigencias que deben ser satisfechas a todo lo largo de la norma. Esos puntos son: liderazgo; el trabajo; los clientes; los recursos, conocimientos y competencias; riesgos y oportunidades; externalización de los procesos, desempeño y mejora; SGC e información documentada.

Ministerio de comercio, industria y turismo Decreto número 957 de 5 junio de 2019

Criterios de la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, se expidió el decreto que modifica la clasificación del tamaño de las empresas en Colombia. La tradicional clasificación por número de empleados o activos se reemplaza por una donde el criterio exclusivo son los ingresos anuales de la empresa, Según la clasificación de la empresa por UVT es de Tipo Mediana.

RETIE (Reglamento técnico de instalaciones eléctricas)

El RETIE es un documento técnico legal para Colombia expedido por el ministerio de Minas y Energía, fue creado por el Decreto 18039 de 2004 del Ministerio de Minas y Energía. El objetivo de este reglamento es establecer medidas que garanticen la seguridad de las personas, vida animal y vegetal y la preservación del medio ambiente, previniendo, minimizando o eliminado los riesgos de origen eléctrico.

Este muestra los principales parámetros a tener en cuenta para que una instalación eléctrica sea lo más segura posible, no es una guía de diseño eléctrico y es de obligatorio cumplimiento en Colombia.

El RETIE contiene los lineamientos más importantes sobre la seguridad y buenas prácticas eléctricas, está conformado por 39 Artículos y 211 páginas, es un documento de libre descarga y distribución, se puede descargar en la página del Ministerio de Minas de Colombia, busca garantizar que las instalaciones, equipos y productos usados en la generación, transmisión,

transformación, distribución y utilización de la energía eléctrica, cumplan con los siguientes objetivos legítimos: La protección de la vida y la salud humana, la protección de la vida animal y vegetal, la preservación del medio ambiente y la prevención de prácticas que puedan inducir a error al usuario.

El reglamento debe ser aplicado a toda nueva instalación o ampliación, en los procesos de generación, transmisión, transformación, distribución y utilización de la energía eléctrica; también aplica a las instalaciones eléctricas, a los productos utilizados en ellas y a las personas que las intervienen.

Para efectos de este reglamento, se consideran como instalaciones eléctricas los circuitos eléctricos con sus componentes, tales como, conductores, equipos, máquinas y aparatos que conforman un sistema eléctrico y que se utilizan para la generación, transmisión, transformación, distribución o uso final de la energía eléctrica; sean públicas o privadas y estén dentro de los límites de tensión y frecuencia aquí establecidos, es decir, tensión nominal mayor o igual a 24 V en corriente continua (c.c.) o más de 25 V en corriente alterna (c.a.) con frecuencia de servicio nominal inferior a 1000 Hz.

Los requisitos del presente Reglamento aplican a las instalaciones eléctricas construidas con posterioridad a la entrada en vigencia del mismo, así como a las ampliaciones y remodelaciones. En las construidas con posterioridad al 1° de mayo de 2005, el propietario o tenedor de la misma debe dar aplicación a las disposiciones contenidas en el RETIE vigente a la fecha de construcción y en las anteriores al 1° de mayo de 2005, garantizar que no representen alto riesgo para la salud o la vida de las personas y animales, o atenten contra el medio ambiente, o en caso contrario, hacer las correcciones para eliminar o mitigar el riesgo.

Los requisitos y prescripciones técnicas de este reglamento serán de obligatorio cumplimiento en Colombia, en todas las instalaciones eléctricas utilizadas en la generación, transporte, transformación, distribución y uso final de la electricidad, incluyendo las que alimenten equipos para señales de telecomunicaciones, electrodomésticos, vehículos, máquinas, herramientas y demás equipos.

Norma Técnica Colombiana NTC2050 (Código eléctrico Colombiano CEC)

El RETIE hace obligatorio los primeros siete capítulos de la Norma Eléctrica colombiana NTC2050, mediante el Artículo 27.1 “Aplicación de normas técnicas”, el cual dice: “Debido a que el contenido de la NTC 2050 Primera Actualización (Código Eléctrico Colombiano), del 25 de noviembre de 1998, basada en la norma técnica NFPA 70 versión 1996, encaja dentro del enfoque que debe tener un reglamento técnico y considerando que tiene plena aplicación en las instalaciones para la utilización de la energía eléctrica, incluyendo las de edificaciones utilizadas por empresas prestadoras del servicio de electricidad, se declaran de obligatorio cumplimiento los primeros siete incluidas las tablas del capítulo 9 de NTC 2050 y la introducción en los aspectos que no contradigan el presente reglamento.”

En consecuencia, estos apartes de la citada norma hacen parte integral del reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas RETIE. Los capítulos de obligatorio cumplimiento son:

- Cap. 1. Definiciones y requisitos generales para instalaciones eléctricas.
- Cap. 2. Los requisitos de alambrado y protecciones.
- Cap. 3. Los métodos y materiales de las instalaciones.
- Cap. 4. Los requisitos de instalación para equipos y elementos de uso general.
- Cap. 5. Los requisitos para ambientes especiales.
- Cap. 6. Los requisitos para equipos especiales.
- Cap. 7. Las condiciones especiales de las instalaciones.

Código Sustantivo del Trabajo (CST)

Amparado bajo el Decreto 2663 de 1950, se establece el Código Sustantivo del Trabajo con el objeto de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social en la república de Colombia, para todos sus habitantes sin importar su nacionalidad y regula las relaciones de derecho individual del trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares; donde todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen las mismas protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la

Ley. Este código contiene el mínimo de derechos y garantías consagradas en favor de los trabajadores.

SG-SST (Decreto 1072 de 2015)

Este es el decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo y compila todas las normas que reglamentan el trabajo y que antes estaban dispersas. Desde su creación se convirtió en la única fuente para consultar las normas reglamentarias del trabajo en Colombia en lo concerniente a anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales

Aplica a todos los empleadores públicos y privados, los trabajadores dependientes e independientes, los trabajadores cooperados, los trabajadores en misión, los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales, las agremiaciones u asociaciones que afilian trabajadores independientes al Sistema de Seguridad Social Integral; las administradoras de riesgos laborales; la Policía Nacional en lo que corresponde a su personal no uniformado y al personal civil de las Fuerzas Militares.

2.4 Marco situacional

Es una Empresa Familiar nacida en la ciudad de Pereira a mediados de los años 50's, su fundador Manuel González Mesa, comienza a trabajar con los transmisores de emisoras y radios, abriendo un taller técnico de radio y televisión, reparando los transformadores dañados de sus clientes. Y aprendió no solo a repararlos sino a fabricarlos, organizando así en el año de 1958 el taller Radio Universal para transformadores, equipos de sonido, televisión, elevadores y reductores manuales de voltaje, convirtiéndose en uno de los pioneros a nivel nacional en prestar el servicio de ensamble de amplificadores.

En 1961 se constituye Industrias Radioeléctricas MAGOM, utilizando las iniciales de su fundador; esta empresa se dedicó principalmente a la fabricación de transformadores para aplicación en la nascente industria electrónica, en especial para equipos de sonido. Posteriormente se desarrollan

otros productos como los reguladores manuales de voltaje, que más tarde se convertirían en reguladores electrónicos (automáticos) de voltaje y se empezaron a producir otras líneas de productos: Fuentes reguladas para equipos de radiocomunicación, Cargadores de baterías, Multitomas, Inversores de voltaje además de otros equipos del ramo de Protección, Conversión y Regulación de voltaje.

En 1983 la empresa cambia el nombre por Transformadores MAGOM Limitada, fortaleciendo y modernizando la infraestructura de producción, mejorando continuamente los diseños de los productos, aumentando las líneas de estos e incursionando en el mercado de exportación hacia países del área Andina, Centroamérica y el Caribe.

En el año de 2001 se cambia a MAGOM ELECTRÓNICA S.A. se anexa una planta de fabricación de circuitos impresos y productos publicitarios (etiquetas, Mouse pad, etc.).

En el 2004 se convierte en ASC ELECTRÓNICA S.A., certificándose además bajo la norma de Calidad ISO 9001:2000.

Actualmente, la empresa es liderada por la tercera generación de la familia, quien ha continuado fortaleciendo la compañía, ingresando en nuevos mercados, fortaleciendo la presencia comercial en nuevas áreas, continuando con la certificación ISO 9001:2008, además de la certificación técnica de sus productos con normas RETIE.

Misión: Generamos soluciones tecnológicas que transforman y aseguran la energía que mueve tu vida.

Visión: Ser reconocidos en soluciones tecnológicas limpias, inteligentes y dinámicas, que permitan a nuestros clientes gestionar el uso de la energía, compartiendo conocimiento e innovación.

Pilares de cumplimiento: comunicación, actitud, compromiso, responsabilidad, dinámica, proactividad, seguimiento, respeto, trabajo en equipo, pasión.

Valores

Honestidad: Siempre trabajamos de manera ética, transparente y abierta, garantizando el cumplimiento de los compromisos con nuestros empleados, clientes y accionistas.

Flexibilidad: Estamos siempre dispuestos a adaptarnos para cumplir con las necesidades de nuestros clientes enfocados en el alcance de las metas y objetivos de nuestra empresa, nuestros clientes y nuestros accionistas.

Innovación: Estamos en la búsqueda constante de nuevas y mejores soluciones tecnológicas limpias, dinámicas, inteligentes y de procesos productivos a través del uso de nuestra experiencia y tecnología de punta, asegurando de esta manera una respuesta óptima para el mercado.

Simplicidad: Ponemos el uso de la tecnología y nuestras soluciones al alcance de los usuarios finales.

Confiabilidad: Desarrollamos soluciones que suplen los requerimientos de nuestros clientes. Cumplimos con las normas, procesos y procedimientos técnicos que aseguran la entrega de soluciones de manera rápida, eficaz y con óptima calidad.

Organigrama de la empresa



2.5 Glosario

A

Activo: termino contable que se refiere a los bienes y derechos de los que es titular un empresario o una empresa de acuerdo con el plan general de contabilidad y que deben reflejarse en el balance (RAE, 2019).

Activo Intangible: Activos de la organización que no se pueden medir con los métodos tradicionales de la contabilidad, pero pueden ser identificados por las personas, los clientes y la organización (Chiavenato, 2009).

Aprendizaje Organizacional: modificación del comportamiento de una organización a partir de nuevos conocimientos, habilidades o destrezas aportados por sus miembros (Chiavenato, 2009).

Autoridad: poder legítimo que se deriva de la posición de una persona en una organización formal. Confiere el derecho a dar órdenes y esperar obediencia. Es el poder institucionalizado y oficializado que depende de la legitimidad (Chiavenato, 2009).

C

Cultura: Conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico. Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social (RAE, 2019).

Comunicación: intercambio de información entre individuos. Significa hacer común un mensaje. Es el fenómeno mediante el cual un emisor envía un mensaje a un destinatario, y viceversa, por medio de un proceso de transmisión y recepción a través de un canal que los separa físicamente (Chiavenato, 2009).

Conocimiento Tácito: conocimiento inconsciente que se deriva de las experiencias y vivencias de las personas. Es aquello que sabemos, pero que no podemos expresar con palabras (Chiavenato, 2009).

Conocimiento Explícito: conocimiento expuesto en documentos, manuales, libros o programas de capacitación estructurados y documentados. (Chiavenato, 2009)

Capital Financiero: es el dinero invertido en entidades financieras con el fin de obtener una renta al capital, es decir que es capital no invertido en actividad productiva, que generaría puestos de trabajo para muchas personas. El capital financiero está formado por la alta concentración de capitales industriales fusionados con la banca, que da origen a monopolios propios de países imperialistas (Quesignificado, 2019).

Capital Clientes o capital externo: se refiere a las valiosas relaciones de una organización con sus clientes, e incluye la lealtad de los consumidores hacia una compañía o producto, con base en la reputación, patrones de compra o capacidad de compra del cliente (Chiavenato, 2009).

Capital Social: se encuentra en el pasivo del balance y desarrolla una función de garantía por parte de la empresa hacia terceros. Es el valor de los bienes que posee la empresa y la aportación que realizan los socios. Este capital social aportado por los socios puede ser dinerario o no dinerario (Debitoor, 2019).

Cultura Organizacional: sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o una de sus unidades y guía el comportamiento de sus miembros (Chiavenato, 2009).

Cuadro de Mando Integral (CMI): es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa. Se trata de una herramienta de control de gestión, cuya función primordial es la implantación y comunicación de la estrategia a toda la empresa (Cmigestión, 2019).

Capital Estructural o capital interno: procesos, sistemas de información y patentes que permanecen en una organización cuando los trabajadores salen de ella (Chiavenato, 2009).

Conocimiento: información ordenada y sistematizada. Es un activo intangible y el recurso más importante de la era de la comunicación. Es aquello que se obtiene por medio del estudio y la experiencia (Chiavenato, 2009).

Competitividad: capacidad que una organización desarrolla para competir y obtener ventajas competitivas en su industria (Chiavenato, 2009).

Costumbres: costumbre es un modo habitual de obrar que se establece por la repetición de los mismos actos o por tradición. Se trata, por lo tanto, de un hábito (Definición.de, 2019).

Creencias: es la convicción de que algo es verdadero y cierto. Es una valoración personal que puede basarse en elementos racionales o en una sensación interna. Al tener una creencia sobre algo se considera que existe una certeza sobre ella. Esto no significa que esta valoración de la certeza se corresponda con la verdad, pues certeza y verdad son realidades distintas (Definición.mx, 2019).

Clima organizacional: calidad del ambiente psicológico de una organización. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable). Se refiere al ambiente que existe en la organización como consecuencia del estado motivacional de las personas (Chiavenato, 2009).

Capacitación: se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno (conceptodefinición, 2019).

Compromiso: hace referencia a un tipo de obligación o acuerdo que tiene un ser humano con otros ante un hecho o situación. Un compromiso es una obligación que debe cumplirse por la persona que lo tiene y lo tomó. El compromiso, además, es la capacidad que tiene una persona para tomar consciencia de la importancia que existe en cumplir con algo acordado anteriormente. Ser una persona que cumple con sus compromisos es considerado un valor y una virtud, ya que esto suele asegurar el éxito en los proyectos futuros y la plenitud (Concepto.de, 2019).

Confianza: Esperanza firme que se tiene de alguien o algo. Seguridad que alguien tiene en sí mismo (RAE).

D

Dimensión Estratégica: está enfocada en la mejora del ser y en la mejora de lo humano en los colaboradores y sus clientes, proporcionando los mecanismos y los ambientes necesarios para estimular la convivencia y la productividad de la organización (Sinapsiis, 2019).

E

Eficacia Organizacional: es el alcance de los objetivos empresariales, mantenimiento del sistema interno y adaptación al ambiente externo (losrecursoshumanos, 2019).

Estructura: conjunto de elementos relativamente estables que se relacionan en el tiempo y en el espacio para formar un todo. En administración, la estructura designa la forma en que las empresas están organizadas y estructuradas (Chiavenato, 2009).

Estructura Organizacional: es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro (Pyme, 2019).

Empoderamiento: Acción y efecto de empoderar (Dar a alguien autoridad, influencia o conocimiento para hacer algo) (RAE).

Estrategia: movilización de todos los recursos de la organización con el propósito de alcanzar objetivos globales de largo plazo. Una estrategia define un conjunto de tácticas. (Chiavenato, 2009)

G

Gestión del Riesgo: La gestión de riesgos es el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos y materiales de una organización, con el fin de reducir al mínimo o aprovechar los riesgos e incertidumbres de la organización (Heflo, 2019).

H

Habilidades humanas: capacidades y discernimiento para trabajar con personas, comunicar, comprender sus actitudes y motivaciones y aplicar un liderazgo eficaz. Facilidad para las relaciones interpersonales y grupales. (Chiavenato, 2009)

I

Innovación y Desarrollo: La empresa posee un área de I+D+i. Su trabajo consiste en llevar a cabo un proceso de investigación que permite, por un lado, conseguir innovaciones que aplicar a los productos existentes, y por otro desarrollar prototipos de otros nuevos (creacionempresas, 2019).

L

Liderazgo: influencia interpersonal ejercida en una situación mediante la comunicación humana a fin de conseguir un objetivo determinado. Es el proceso consistente en influir en el comportamiento de las personas y dirigido hacia determinadas metas (Chiavenato, 2009).

M

Marketing: (Mercadotecnia) Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda (RAE).

Motivación: estado de ánimo que lleva a una persona a comportarse de tal forma que pueda alcanzar determinado objetivo o desempeñar una actividad para satisfacer las necesidades personales. Se refiere a las fuerzas internas que llevan a una persona a mostrar un comportamiento determinado (Chiavenato, 2009)

O

Organización: tiene tres significados distintos. El primero se refiere a una entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada deliberadamente y orientada a lograr un objetivo. El segundo se refiere a la función administrativa, fase que viene después de la planeación y que define y agrupa las actividades necesarias para alcanzar los objetivos y las asigna a los puestos y personas correspondientes. El tercero se refiere a la estructura organizacional, es decir, al conjunto de órganos y personas que constituyen el aparato administrativo de la organización. Es lo mismo que formato o diseño organizacional. (Chiavenato, 2009)

P

Propiedad intelectual: es la disciplina jurídica que protege las creaciones originales literarias, artísticas o científicas, expresadas por cualquier medio o soporte, tangible o intangible, actualmente conocido o que se invente en el futuro. La propiedad intelectual protege además los derechos de los artistas intérpretes o ejecutantes, de los productores de fonogramas y de los organismos de radiodifusión (institutoautor, 2019).

V

Valores: creencias básicas sobre lo que es importante y relevante. Son guías que orientan las prácticas de una organización. Ejemplo “el cliente siempre tiene la razón” o “el jefe manda” (Chiavenato, 2009).

CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de estudio: Cualitativo

El tipo de estudio es de carácter cualitativo, debido a que se tiene la intención de dar claridad a preguntas que se van encontrando en cuanto a la cultura organizacional de la empresa y el impacto en la gestión del conocimiento. “Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas más importantes, y después, para refinarlas y responderlas” (Hernández, Fernández, Baptista, 2010: 8).

En términos generales, los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, entrevistas abiertas, inspección de historias, análisis semántico y de discursos cotidianos, interacción con grupos o comunidades e introspección. En este sentido, el análisis de datos es el paso más crítico en la investigación cualitativa (Miles & Huberman, 1994). Es un proceso que consiste en consolidar, reducir e interpretar los datos que las personas aportaron y lo que el investigador ha visto o leído; esto significa dar sentido a los datos teniendo en cuenta las preguntas de investigación realizadas (Merriam, 1998). (Castro, 2010).

Es una investigación de tipo cualitativa realizada en un solo corte de tiempo, necesitábamos obtener información detallada y profunda mediante instrumentos primarios como entrevista y encuestas.

Tipo de investigación: Estudio de caso

Se plantea el estudio de caso teniendo en cuenta que es una investigación enfocada a la empresa AS ELECTRÓNICA S.A, con el fin de Analizar el impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A ubicada en Dosquebradas Risaralda.

El proceso de construcción de conocimiento siguiendo la metodología cualitativa es inductivo; es decir, que las etapas no son excluyentes sino que operan en un verdadero proceso de raciocinio, de

lo particular a lo general, de manera interactiva, sin separar tajantemente la caracterización de la situación, el diseño metodológico, la recolección, la organización, el análisis y la interpretación de los datos, sino que la información se organiza y analiza en forma continua, con el fin de garantizar la representatividad y validez de los datos y orientar, a su vez, la búsqueda de nuevas evidencias que profundicen la comprensión del problema, que lo aclaren o lo caractericen con mayor precisión (Castro, 2010).

En los estudios cualitativos pueden desarrollarse preguntas o proposiciones antes, durante o después de la recolección y el análisis. Con frecuencia, estas actividades sirven, en primera instancia, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes y, posteriormente, para refinarlas y responderlas o probar hipótesis. El proceso se mueve dinámicamente entre los hechos y su interpretación en ambos sentidos (Hernández *et al.*, 2003).

Ilustración 9 Etapas estudio de caso

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN UTILIZADO PARA UN ESTUDIO DE CASOS



Fuente: Castro, 2010

Con una investigación de estudio de caso se pueden lograr diferentes objetivos: hacer una descripción, ofrecer explicaciones o interpretaciones sobre el fenómeno investigado, explorar sus características y funcionamiento o hacer una evaluación (Merriam, 1988; Yin 1994 en Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

El propósito principal del proyecto es analizar el impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A ubicada en Dosquebradas Risaralda, lo anterior se cumplirá desarrollando las siguientes etapas: primero la identificación de los elementos que integran la cultura organizacional en la empresa, se continua por detectar las debilidades que existen en las dimensiones que integran la cultura organizacional de la empresa, para seguir con determinar las prácticas para la gestión del conocimiento aplicadas por la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A y por último proponer un modelo de gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa, para así dar cumplimiento al proyecto.

En la presente tesis el alcance de investigación es descriptivo, se busca describir una realidad con base en las situaciones analizadas. A través de las encuestas, se pretende determinar el tipo de cultura organizacional de la empresa. El diseño de la investigación es no experimental ya que se analizaron los fenómenos en su ambiente de forma natural y sin manipulaciones; es transversal, ya que la investigación se realizó en un período de tiempo determinado para medir las percepciones de la cultura organizacional.

De acuerdo con lo señalado por Nadelsticher (1983) para cuestionarios de tipo Likert se debe aplicar a mínimo 30 personas. La escala fue de 5 puntos (1= Muy en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= De acuerdo y 5= Muy de acuerdo).

3.2 Universo

Empresa ASC ELECTRÓNICA S.A. ubicada en Dosquebradas Risaralda.

3.3 Población o muestra

Tabla 11 Muestra

Número de Personas/Área ASC Electrónica S.A.	
Área	# Personas
ADMINISTRACIÓN	8
BOBINAS	7
CIRCUITOS IMPRESOS	1
DESPACHOS	2
GERENCIA DE PRODUCCIÓN	2
GRANDES SUPERFICIES	0
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	4
LOGÍSTICA	8
M.O.D. ENSAMBLE	12
M.O.D. METALMECANICA	11
M.O.D. TRANSFORMADORES	16
MANTENIMIENTO	2
PRE - ENSAMBLE	16
PRUEBAS Y CALIBRACIÓN	6
REPARACIONES	3
SCREEN	1
SERVICIO AL CLIENTE	2
VENTAS	5
TOTAL	106

3.4 Delimitación del estudio

3.4.1 Espacial

ASC ELECTRÓNICA S.A. ubicada en Dosquebradas Risaralda.

3.4.2 Demográfica

Colaboradores que integran la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A. ubicada en Dosquebradas Risaralda.

3.4.3 Temporal

Estudio que se realizará en el año 2019.

3.4.4 Temática

Cultura organizacional y gestión del conocimiento.

3.5 Variables e indicadores

Temas: cultura organizacional y gestión del conocimiento.

Cultura organizacional

Tabla 12 Variables e indicadores cultura organizacional

Variables	Indicadores
Relación con la dirección – direccionamiento estratégico	Relaciones personales
	Estructura organizacional definida
	Apoyo para el desempeño
	Frecuencia y proximidad de supervisión
	Calidad de evaluación
	Asesoría y seguimiento
	Claridad de los objetivos de la organización
Filosofía empresarial – valores – identidad	Misión y visión
	Objetivos de la empresa
	Historia de la empresa e hitos importantes
	Valores organizacionales
Participación en decisiones	Autonomía
	Involucramiento
	Participación en decisiones
	Aceptación opiniones
	Congruencia decisiones-acciones
Posibilidad de promoción	Oportunidades de formación
	Programas de capacitación y desarrollo
	Oportunidades de promoción
	Planes de carrera
	Evaluación de necesidades de desarrollo
	Formación para el cambio
	Posibilidades de aprendizaje
Ambiente físico de trabajo	Higiene
	Espacio físico
	Iluminación
	Ventilación
	Temperatura
	Ergonomía
Satisfacción con el trabajo	Oportunidades
	Posibilidad de destacarse
	Gusto por el trabajo
	Coherencia metas-capacidades
	Trabajo retador
	Remuneración justa

Compensación y beneficios – estímulos	Cumplimiento de acuerdos legales
	Negociación laboral
	Salario frente al trabajo
	Comparación frente al mercado
	Incentivos y reconocimientos
Clima organizacional	Clima laboral
	Relaciones personales
	Trabajo en grupo
	Imagen de la empresa interna y externa
Estilo de liderazgo	Liderazgo natural: Sin conciencia del su ejercicio, consenso
	Liderazgo participativo: conformación equipos de trabajo para obtener resultados
	Liderazgo autocrático: impartir órdenes
	Liderazgo burocrático: manuales y estándares
	Liderazgo carismático: genera inspiración y atracción del grupo de trabajo
	Liderazgo transformacional: interés grupal, apoyo
Motivación y expectativas	Calidad de vida
	Gusto por las funciones y el trabajo
	Sentido de pertenencia
	Conocimientos y habilidades
	Desarrollo personal y profesional
	Percepción del nivel de control y estabilidad del trabajo
Canales de comunicación	Confianza
	Canales claros
	Información oportuna
Calidad	Procesos
	Personal
	Tecnología
	Objetivos y metas

Gestión del conocimiento

Tabla 13 Variables e indicadores gestión del conocimiento

Variables	Indicadores
Buenas prácticas	Identificación, generación, compartir, retención y aplicación del conocimiento.
	Almacenamiento
	Transferencia
Competencias del talento humano	Adquisición
	Gestión de la información y la documentación
	Gestión de la comunicación
	Herramientas digitales
	Gestión del aprendizaje organizacional

Procesos	Manuales
	Documentación
	Procedimientos

3.6 Instrumentos para recolección de información

Como se mencionó en el desarrollo de la estrategia metodológica para dar respuesta al objetivo general, se aplicarán dos técnicas de recolección de información:

Encuesta: colaboradores

En el caso de la encuesta se tomará lo expresado según Creswell (2009), considera la encuesta como un diseño que provee un plan para efectuar una descripción numérica de tendencias, actitudes u opiniones de una población, estudiando a una muestra de ella.

La encuesta de cultura organizacional será dirigida a todos los colaboradores que integran la empresa caso de estudio. **(Ver Anexo 1).**

La encuesta de gestión del conocimiento será dirigida al gerente y líderes de áreas de la empresa **(Ver Anexo 2).**

Para el instrumento de cultura organizacional se tuvo en cuenta y se adaptó del aporte de Vivanco, Aguilera y González (2011) que relaciona el modelo de cultura organizacional desarrollado por Cameron y Quinn (1999).

Para la variable de Gestión del Conocimiento, se incluyeron ítems relacionados con actividades para adquisición, almacenamiento, transferencia, aplicación y protección del conocimiento. Los factores organizativos que se decidieron estudiar fueron cultura (Gupta y Govindarajan, 2000; De Long y Fahey, 2000; Camelo, García y Sousa, 2009; Alawi, Marzooqi y Fraidoon, 2007; Donate y Guadamillas, 2010a), liderazgo (Bass, 1990; Crossan y Vera, 2004; Pedraja y Rodríguez, 2008) y tecnologías de información y comunicación (Alavi y Leidner, 2001; Holowetzki, 2002; Camelo García y Sousa, 2009). (Mul, Mercado y Ojeda, 2013).

3.7 Procesamiento y análisis de información

De acuerdo con el tipo de **investigación cualitativo** y la información que se necesita recolectar por medio de las técnicas propuestas, la información se sistematizará por medio del programa del estadístico Statgraphics stratus que arroja como resultados gráficos para el análisis de las diferentes variables, también el análisis factorial y de correspondencia, análisis de clúster para dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados en la investigación.

Confiabilidad y validez

Es necesario establecer la confiabilidad y validez del proyecto, a lo cual se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- Documentar la evidencia de manera sistemática y completa, así como ofrecer detalles específicos del desarrollo de la investigación.
- Utilizar fuentes múltiples de datos e información.
- Realizar triangulación de datos.
- Verificar con la persona o personas pertinentes los resultados (chequeo con participantes y observadores).
- Documentar los procedimientos utilizados.
- Análisis factorial.

CAPÍTULO 4: DIAGNÓSTICO OBTENIDO

El análisis estadístico se realizó con el programa Statgraphics stratus, el cual arrojó los siguientes resultados para dar respuesta a la ejecución de objetivos por medio de la aplicación de la encuesta a todos los colaboradores de la empresa tanto de cultura organizacional como de gestión del conocimiento.

4.1 Identificar los elementos que integran la cultura organizacional en la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A.

Procesos realizados en la empresa:

1. Gerencia
2. Proyectos
3. Comercial
4. Investigación y desarrollo
5. Producción
6. Calidad de producto
7. Abastecimiento
8. Servicio al cliente
9. Servicio técnico
10. Talento humano
11. Mantenimiento
12. Tecnologías de la información
13. Sistema de gestión de la calidad

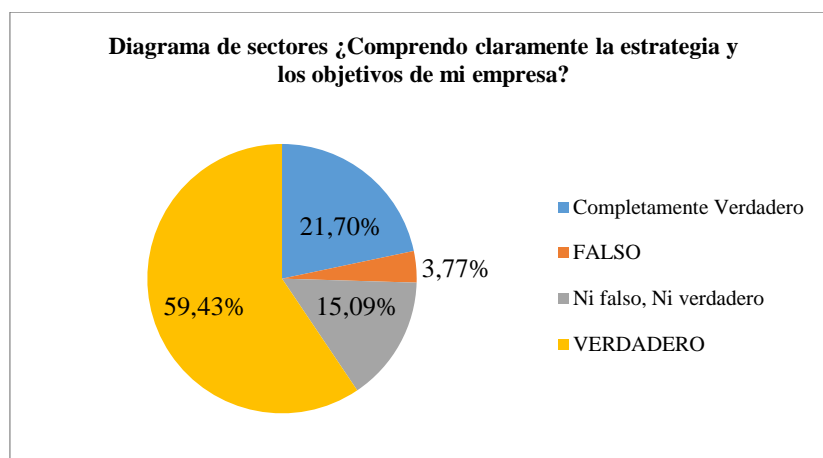
Análisis descriptivo encuesta cultura organizacional

1. Tabla de frecuencia para ¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa?

Tabla 14 Tabla de frecuencia para ¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	23	0,2170	23	0,2170
2	Falso	4	0,0377	27	0,2547
3	Ni falso, Ni verdadero	16	0,1509	43	0,4057
4	Verdadero	63	0,5943	106	1,0000

Gráfica 1 ¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa?



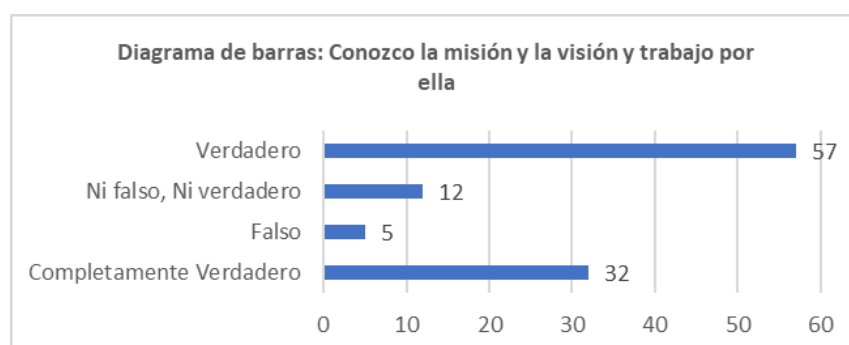
En cuanto a la pregunta ¿comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa? Las respuestas se evidencian en un 59,43% verdadero equivalente a 63 personas de 106 encuestados, es decir que manifiestan que si la comprenden, seguido por un 21.70% que responden completamente verdadero equivalente a 23 encuestados, en un 15.09% responden ni falso, ni verdadero para 16 personas, y en un menor porcentaje para 3.77% manifiestan que su respuesta es falso, es decir que no la comprenden. Es importante que el 100% de colaboradores conozcan y comprendan claramente la estrategia y los objetivos de la empresa para que todos estén alineados a la estrategia organizacional.

2. ¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella?

Tabla 15 Tabla de frecuencia para ¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	32	0,3019	32	0,3019
2	Falso	5	0,0472	37	0,3491
3	Ni falso, Ni verdadero	12	0,1132	49	0,4623
4	Verdadero	57	0,5377	106	1,0000

Gráfica 2 ¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella?



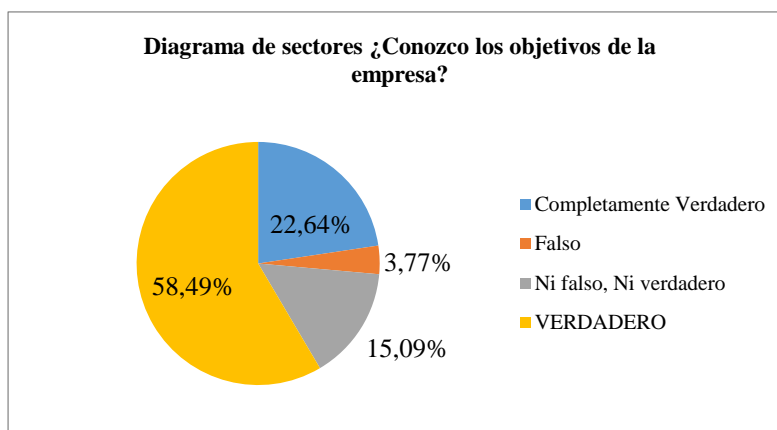
En cuanto a la pregunta ¿Conozco la misión y la visión y trabajo por ella? Las respuestas se evidencian en un 53.77% verdadero equivalente a 57 personas de 106 encuestados, que manifiestan que si la conocen y trabajan por ella, seguido por un 30.19% que responden completamente verdadero equivalente a 32 encuestados, en un 11.32% responden ni falso, ni verdadero equivalente a 12 personas, y un 4.72% manifiestan que su respuesta es falso, es decir que no la conocen o trabajan por ella. Como parte importante del ADN de la compañía, es importante realizar acciones para que el 16.04% que manifiesta no conocer ni trabajar por la misión se apropien de ella.

3. ¿Conozco los objetivos de la empresa?

Tabla 16 Tabla de frecuencia para ¿Conozco los objetivos de la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	24	0,2264	24	0,2264
2	Falso	4	0,0377	28	0,2642
3	Ni falso, Ni verdadero	16	0,1509	44	0,4151
4	Verdadero	62	0,5849	106	1,0000

Gráfica 3 ¿Conozco los objetivos de la empresa?



Para la pregunta ¿Conozco los objetivos de la empresa? El 58.49% de las personas respondieron verdadero equivalente a 62 personas de 106 encuestados, seguido por un 22.64% que responden completamente verdadero equivalente a 24 encuestados, un 15.09% responden ni falso, ni verdadero equivalente a 16 personas, y un 3.72% manifiestan que su respuesta es falso, lo que quiere decir que no conocen los objetivos de la empresa. En resumen, 18.86% del personal de la empresa no conoce o tiene claros los objetivos de la empresa.

4. ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes?

Tabla 17 Tabla de frecuencia para ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	20	0,1887	20	0,1887

2	Falso	9	0,0849	29	0,2736
3	Ni falso, Ni verdadero	24	0,2264	53	0,5000
4	Verdadero	53	0,5000	106	1,0000

Gráfica 4 ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes?



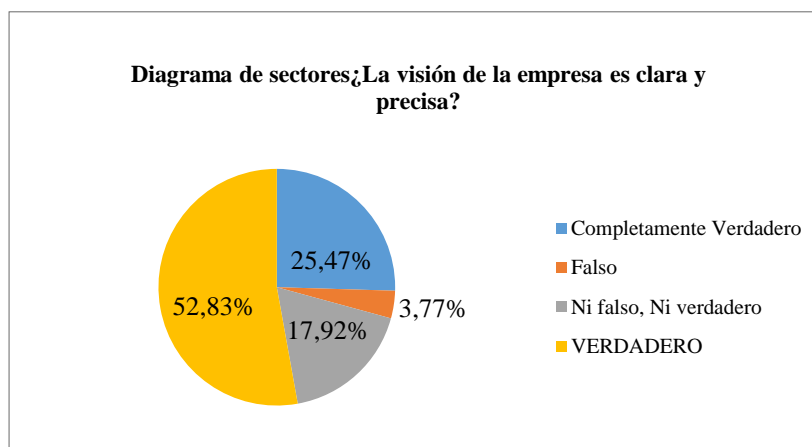
Para la pregunta ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes? El 50% de las personas respondieron verdadero equivalente a 53 personas de 106 encuestados, seguido por un 22.64% que responden completamente ni falso ni verdadero equivalente a 24 encuestados, un 27.36% responden ni falso, ni verdadero equivalente a 20 personas, y un 8.49% manifiestan que su respuesta es falso. Es decir que el 33% del personal de la empresa no conoce la historia de la empresa ni sus logros más importantes.

5. ¿La visión de la empresa es clara y precisa?

Tabla 18 Tabla de frecuencia para ¿La visión de la empresa es clara y precisa?

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Rel. acum.
1	Completamente Verdadero	27	0,2547	27	0,2547
2	Falso	4	0,0377	31	0,2925
3	Ni falso, Ni verdadero	19	0,1792	50	0,4717
4	Verdadero	56	0,5283	106	1,0000

Gráfica 5 ¿La visión de la empresa es clara y precisa?



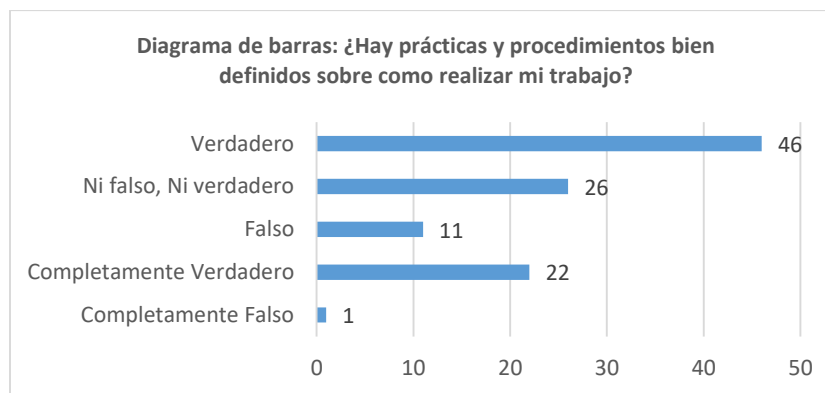
Para la pregunta ¿La visión de la empresa es clara y precisa? El 52.83% de las personas encuestadas contestaron Verdadero, lo que corresponde a 56 de los participantes. Seguido a ello 25.47% de las personas respondieron Completamente verdadero, 17.92% manifestaron Ni falso Ni verdadero y solo el 3.7% respondieron Falso. Esto indica que la mayoría, es decir el 78.3% de las personas creen que la visión de la empresa es clara y precisa.

6. ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?

Tabla 19 Tabla de frecuencia para ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	22	0,2075	23	0,2170
3	Falso	11	0,1038	34	0,3208
4	Ni falso, Ni verdadero	26	0,2453	60	0,5660
5	Verdadero	46	0,4340	106	1,0000

Gráfica 6 ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?



Para el ítem ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo? El 43.4% de las personas encuestadas contestaron Verdadero, que es equivalente a 46 de las 106 personas que contestaron la encuesta; seguido por la respuesta Ni Falso Ni Verdadero con 24.535%, con 26 de los participantes y Completamente Verdadero con 20.75% equivalente a 22 personas, en un menor porcentaje están Falso con 10.38% y Completamente Falso con 0.94%. Al parecer las personas que respondieron Ni Falso ni verdadero no tienen muy claro las prácticas y procedimientos de la compañía o saben de su existencia.

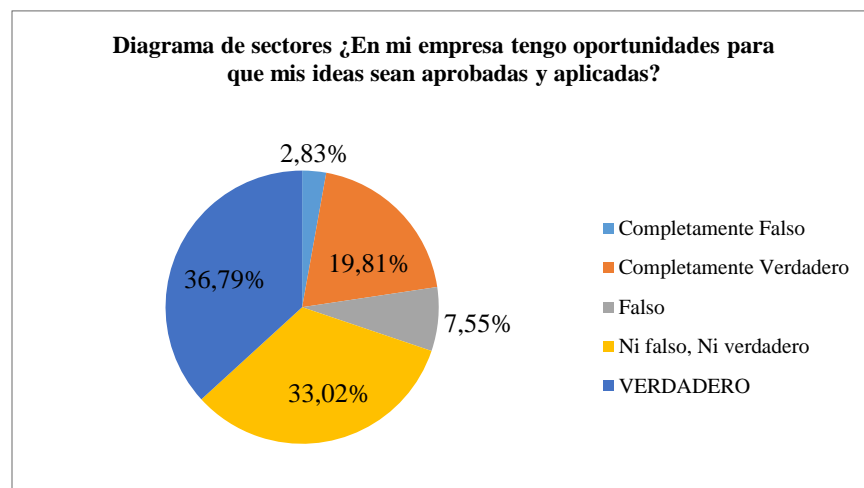
7. ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?

Tabla 20 Tabla de frecuencia para ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	3	0,0283	3	0,0283
2	Completamente Verdadero	21	0,1981	24	0,2264
3	Falso	8	0,0755	32	0,3019

4	Ni falso, Ni verdadero	35	0,3302	67	0,6321
5	Verdadero	39	0,3679	106	1,0000

Gráfica 7 ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?



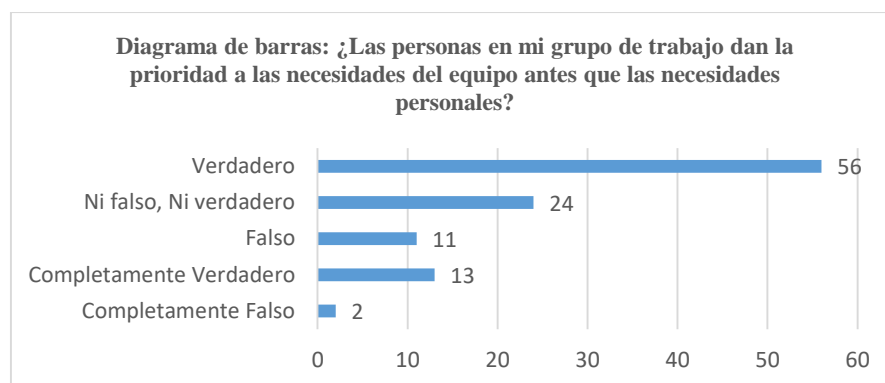
El 36.79% de las personas encuestadas respondieron Verdadero a la pregunta ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean probadas y aplicadas? Equivalente a 39 de 106 personas. Luego 33.02% respondieron Ni falso Ni verdadero, seguido por 19.81% que respondieron Completamente verdadero, 7.55% que respondieron Falso y 2.83% que respondieron Completamente Falso. En esta pregunta las respuestas ni falso ni verdadero y Verdadero están muy parejas, por lo que vale la pena reforzar las prácticas participativas de ideas de mejora.

8. ¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes que las necesidades personales?

Tabla 21 Tabla de frecuencia para ¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes que las necesidades personales?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	2	0,0189	2	0,0189
2	Completamente Verdadero	13	0,1226	15	0,1415
3	Falso	11	0,1038	26	0,2453
4	Ni falso, Ni verdadero	24	0,2264	50	0,4717
5	Verdadero	56	0,5283	106	1,0000

Gráfica 8 ¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes que las necesidades personales?



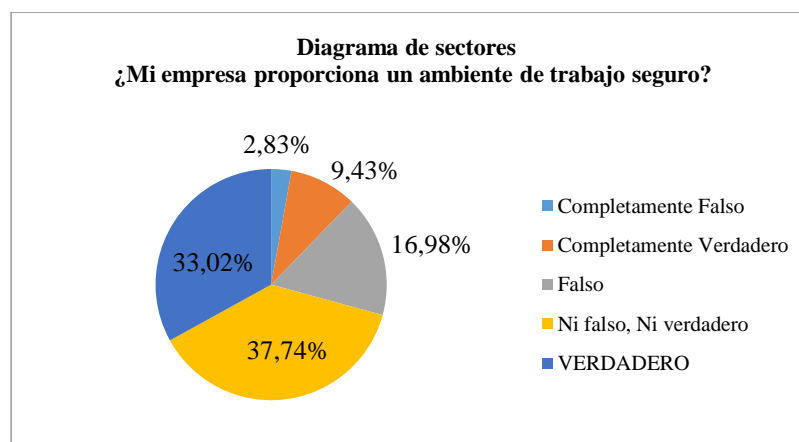
El 52.83% de las personas respondieron Verdadero a la pregunta las personas en su grupo de trabajo dan la prioridad a las necesidades del grupo antes que a las necesidades personales, lo que es el equivalente a 56 de las 106 personas encuestadas, luego, el 22.64 % equivalente a 24 personas contestaron Ni falso ni verdadero, 12.26% equivalente a 13 personas respondieron Completamente verdadero, 10.38% contestaron Falso y 1.89% contestaron Completamente Falso. La gran mayoría siente que se da prioridad a las necesidades del equipo, sin embargo se debe trabajar en el 34.91% restante que no lo percibe así.

9. ¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?

Tabla 22 Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Rel. acum.
1	Completamente Falso	3	0,0283	3	0,0283
2	Completamente Verdadero	10	0,0943	13	0,1226
3	Falso	18	0,1698	31	0,2925
4	Ni falso, Ni verdadero	40	0,3774	71	0,6698
5	Verdadero	35	0,3302	106	1,0000

Gráfica 9 ¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?



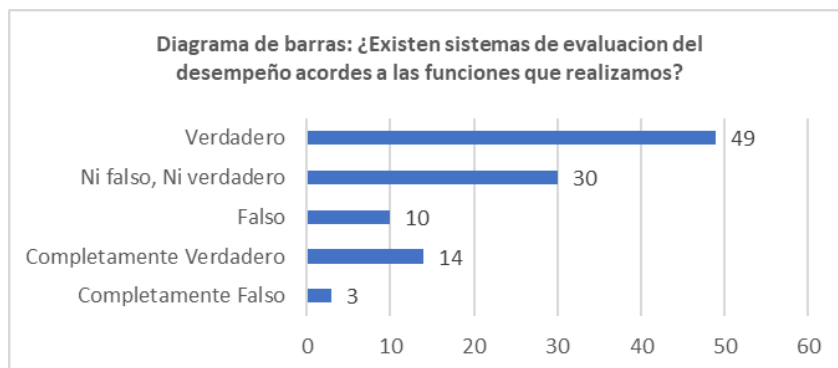
Al preguntar a las personas si la empresa les proporcionaba un ambiente de trabajo seguro, el 37.74% que es el equivalente a 40 de las 106 personas encuestadas respondieron Ni falso Ni verdadero, el 33.02% equivalente a 35 personas respondieron Verdadero, luego el 16.98% respondieron Falso, 9.43% respondieron Completamente Verdadero y 2.83% respondieron completamente falso. El 19.81% de los encuestados muestra que no tienen la percepción de que el ambiente de trabajo sea seguro en la empresa y 37.74% no piensan que sea falso ni verdadero.

10. ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes a las funciones que realizamos?

Tabla 23 Tabla de frecuencia para ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes a las funciones que realizamos?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	3	0,0283	3	0,0283
2	Completamente Verdadero	14	0,1321	17	0,1604
3	Falso	10	0,0943	27	0,2547
4	Ni falso, Ni verdadero	30	0,2830	57	0,5377
5	Verdadero	49	0,4623	106	1,0000

Gráfica 10 ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes a las funciones que realizamos?



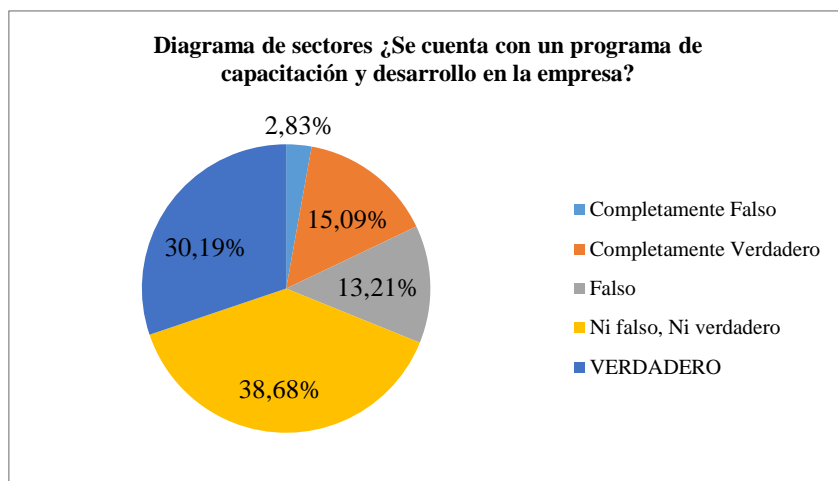
Para esta pregunta ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes a las funciones realizamos? El 46.23% respondió Verdadero, equivalente a 49 de las 106 personas encuestadas, el 28.30% dice que no es fácil ni verdadero, el 13.21 % dice que es Completamente Verdadero, 9.43% dice que es falso y 2.83% dice que el completamente falso. Que el 40.56% respondan falso o que no es ni falso ni verdadero nos da una alerta sobre el método de evaluación que se está empleando recomendando su revisión.

11. ¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa?

Tabla 24 Tabla de frecuencia para ¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	3	0,0283	3	0,0283
2	Completamente Verdadero	16	0,1509	19	0,1792
3	Falso	14	0,1321	33	0,3113
4	Ni falso, Ni verdadero	41	0,3868	74	0,6981
5	Verdadero	32	0,3019	106	1,0000

Gráfica 11 ¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa?



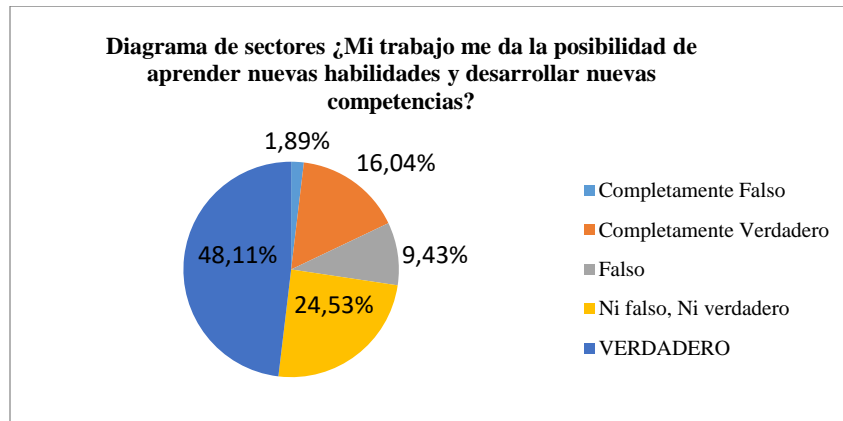
Para la pregunta ¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa? El 38.68% de la población respondió Ni Falso Ni verdadero, equivalente a 41 de 106 personas encuestadas; el 30.19% respondieron verdadero, luego el 15.09% respondieron Completamente Verdadero, 13.21% respondieron falso y 2.83% respondieron Completamente Falso. Si hay un programa de capacitación o no, se debe revisar el impacto de éste en la población.

12. Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias.

Tabla 25 Tabla de frecuencia para Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias.

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	2	0,0189	2	0,0189
2	Completamente Verdadero	17	0,1604	19	0,1792
3	Falso	10	0,0943	29	0,2736
4	Ni falso, Ni verdadero	26	0,2453	55	0,5189
5	Verdadero	51	0,4811	106	1,0000

Gráfica 12 Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias.



Para el ítem ¿Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias? El 48.11% respondió verdadero equivalente a 51 de 106 personas encuestadas, el 24.53% respondió ni falso ni verdadero equivalente a 26 personas encuestadas; 16.04% respondió Completamente Verdadero, 9.43% Falso y 1.89% respondió Completamente Falso. Esto representa el 64.15% que piensan que su trabajo si les permite aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas oportunidades.

13. ¿Existe un programa de calidad en la empresa?

Tabla 26 Tabla de frecuencia para ¿Existe un programa de calidad en la empresa?

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Rel. acum.
1	Completamente Verdadero	25	0,2358	25	0,2358
2	Falso	5	0,0472	30	0,2830
3	Ni falso, Ni verdadero	15	0,1415	45	0,4245
4	Verdadero	61	0,5755	106	1,0000

Gráfica 13 ¿Existe un programa de calidad en la empresa?



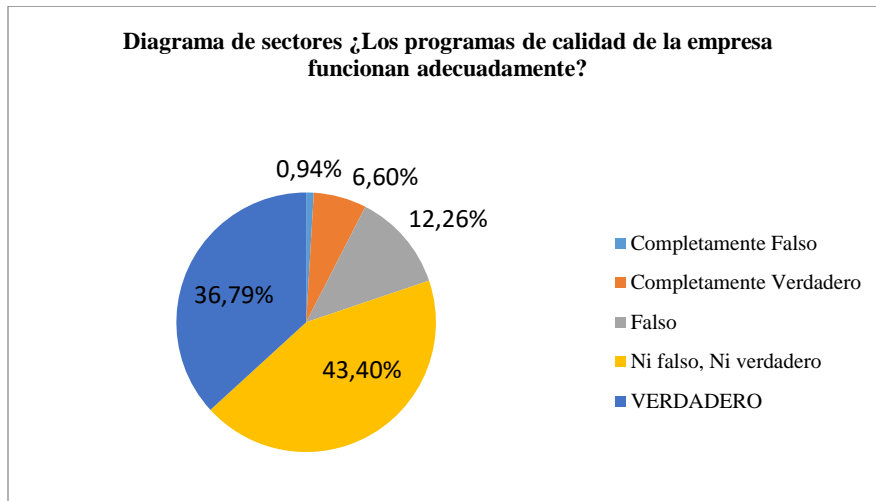
Para el ítem ¿Existe un programa de calidad en la empresa? El 57,55% que equivale a 61 de las 106 personas encuestadas respondió Verdadero, seguido por el 23.58% que respondió completamente verdadero con 25 personas. Luego 14.15% respondió Ni falso Ni verdadero y 4.72% respondió falso. Se evidencia entonces la alta percepción que tiene el personal sobre el programa de calidad con un porcentaje de 81.13%.

14. ¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente?

Tabla 27 Tabla de frecuencia para ¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente?

			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Valor	Frecuencia	Relativa	Acumulada	Rel. acum.
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	7	0,0660	8	0,0755
3	Falso	13	0,1226	21	0,1981
4	Ni falso, Ni verdadero	46	0,4340	67	0,6321
5	Verdadero	39	0,3679	106	1,0000

Gráfica 14 ¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente?



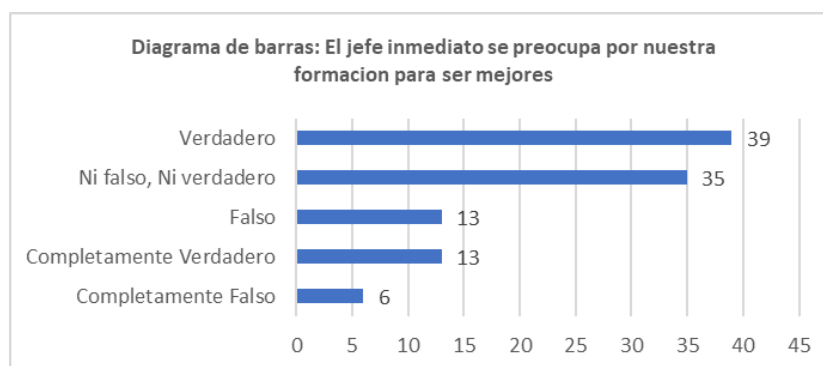
Para el ítem ¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente? El 43.40% equivalente a 46 personas encuestadas, respondió Ni falso ni verdadero, el 36.79% equivalente a 39 personas respondió verdadero, 12.26% respondieron Falso, 6.60% respondió Completamente Verdadero y el 0.94% respondió completamente falso. Se evidencia entonces que, a pesar de que en la empresa existe un programa de calidad, el 56.6% se ubica entre las personas que responden ni falso ni verdadero, falso o completamente falso, por lo cual se recomienda revisar de qué manera se está implementando el programa y sensibilizar a sus integrantes para su apropiación.

15. ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores?

Tabla 28 Tabla de frecuencia para ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores?

			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Valor	Frecuencia	Relativa	Acumulada	Rel. acum.
1	Completamente Falso	6	0,0566	6	0,0566
2	Completamente Verdadero	13	0,1226	19	0,1792
3	Falso	13	0,1226	32	0,3019
4	Ni falso, Ni verdadero	35	0,3302	67	0,6321
5	Verdadero	39	0,3679	106	1,0000

Gráfica 15 ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores?



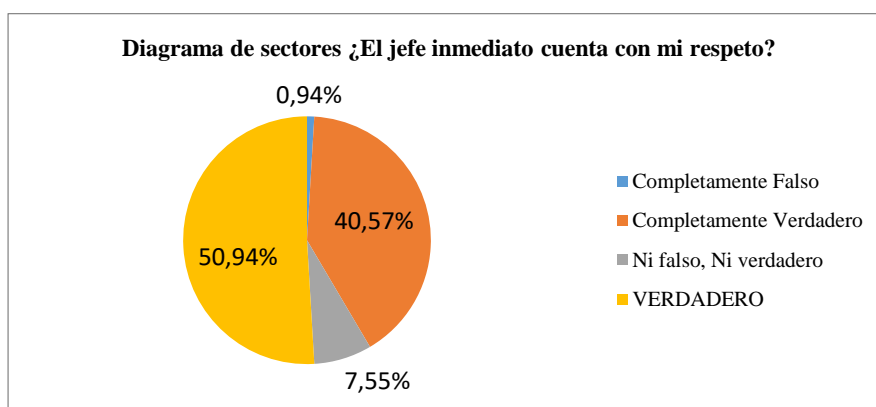
Para el punto ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores? El 36.79% respondió Verdadero, equivalente a 39 de 106 personas encuestadas; el 33.02% equivalente a 35 personas encuestadas contestó Ni Falso Ni Verdadero; las respuestas Completamente Verdadero y Falso obtuvieron un porcentaje de 12.26% cada una y finalmente, 5.66% respondieron Completamente Falso. Lo anterior muestra una división notoria entre quienes tienen la percepción de que su jefe se preocupa por su formación para ser mejores y los que no; debiendo entonces realizar acciones que tiendan a conocer los intereses de las personas y sus necesidades de formación respecto al cargo que tienen.

16. ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?

Tabla 29 Tabla de frecuencia para ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	43	0,4057	44	0,4151
3	Ni falso, Ni verdadero	8	0,0755	52	0,4906
4	Verdadero	54	0,5094	106	1,0000

Gráfica 16 ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?



Para la pregunta ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto? El 50.94% equivalente a 54 de 106 personas encuestadas seguida por el 40.57% que representa 43 personas que respondieron Completamente Verdadero.

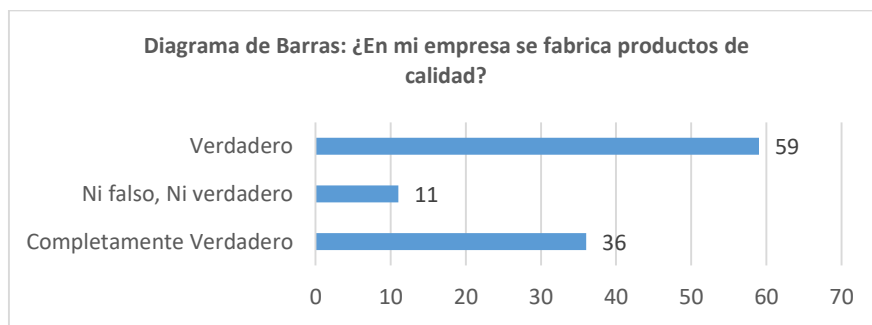
El 7.55% respondieron Ni falso ni verdadero y el .094% respondió Completamente Falso. En esta variable se puede observar una gran mayoría compuesta por el 91.51% que mencionan respetar su Jefe Inmediato.

17. ¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?

Tabla 30 Tabla de frecuencia para ¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	36	0,3396	36	0,3396
2	Ni falso, Ni verdadero	11	0,1038	47	0,4434
3	Verdadero	59	0,5566	106	1,0000

Gráfica 17 ¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?



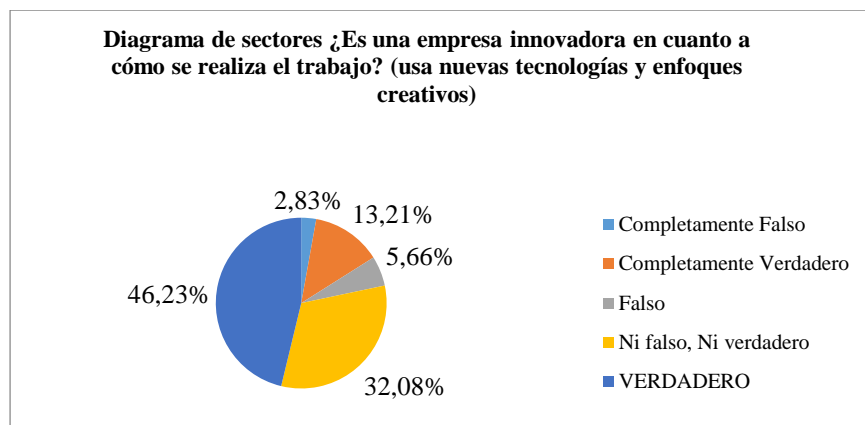
Para la pregunta ¿En mi empresa se fabrican productos con calidad? El 55.66% respondió Verdadero, que corresponde a 59 de 106 personas encuestadas, el 33.96% respondió Completamente Verdadero, equivalente a 36 personas, mientras que 10.38% es decir, 11 personas respondieron Ni falso ni verdadero. Aunque la gran mayoría al interior de la empresa tiene una buena percepción sobre la calidad con la que se fabrican los productos, se recomienda trabajar para que el 10.38% restante se integren a esa forma de pensar o indagar sus motivos y mantener esta buena percepción.

18. ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo? (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)

Tabla 31 Tabla de frecuencia para ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo? (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	3	0,0283	3	0,0283
2	Completamente Verdadero	14	0,1321	17	0,1604
3	Falso	6	0,0566	23	0,2170
4	Ni falso, Ni verdadero	34	0,3208	57	0,5377
5	Verdadero	49	0,4623	106	1,0000

Gráfica 18 ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo? (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)



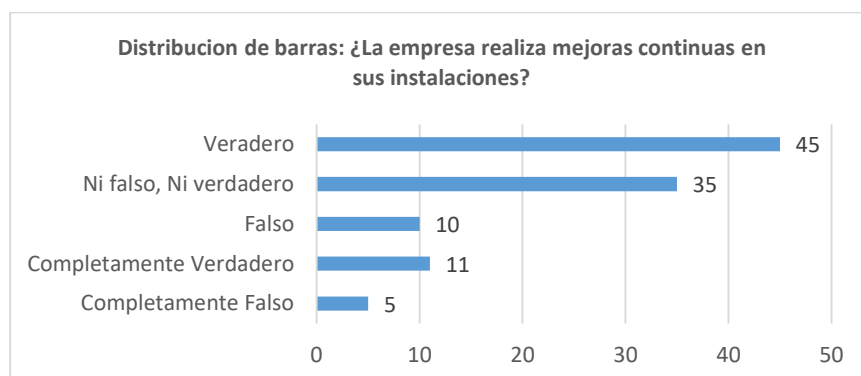
En cuanto al ítem ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo? El 46.23% respondió Verdadero, equivalente a 49 personas de 106 encuestadas, 32.08% equivalente a 34 personas respondió Ni falso ni verdadero; 13.21% respondió Completamente verdadero, seguidos por 5.66% respuestas para Falso y 2.83% para Completamente Falso. Aunque la mayoría de las personas piensa que se realiza el trabajo de forma innovadora, se debe trabajar en las necesidades o ideas que puedan surgir del 32.08% que respondieron ni falso ni verdadero.

19. ¿La empresa realiza mejoras continuas en sus instalaciones?

Tabla 32 Tabla de frecuencia para ¿La empresa realiza mejoras continuas en sus instalaciones?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	5	0,0472	5	0,0472
2	Completamente Verdadero	11	0,1038	16	0,1509
3	Falso	10	0,0943	26	0,2453
4	Ni falso, Ni verdadero	35	0,3302	61	0,5755
5	Verdadero	45	0,4245	106	1,0000

Gráfica 19 ¿La empresa realiza mejoras continuas en sus instalaciones?



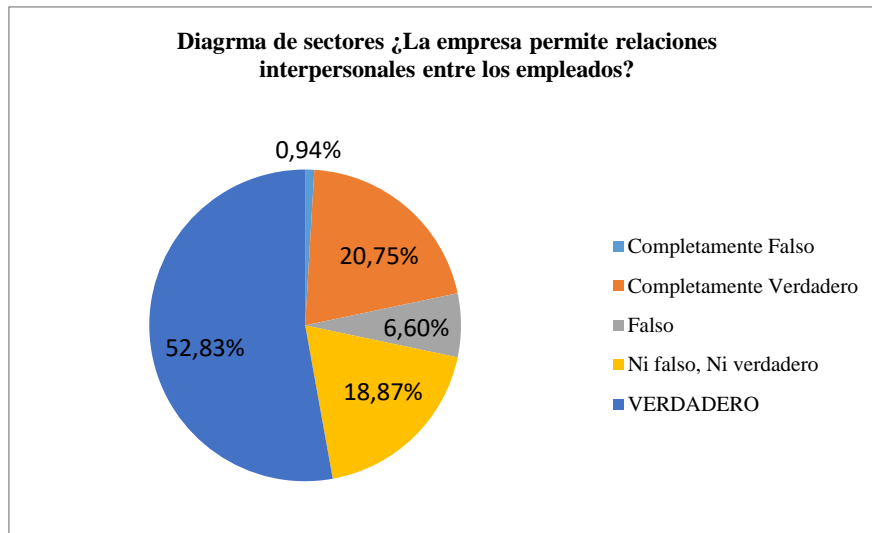
Para la pregunta ¿La empresa realiza mejoras continuas en sus instalaciones? El 42.45% respondió verdadero, lo que representa 45 de los 106 integrantes que respondieron la encuesta, 33.02% equivalente a 35 personas respondieron ni falso ni verdadero; 10.38%, es decir 11 personas respondieron completamente verdadero, 9.43% respondieron falso y 4.72% respondieron completamente falso, siendo mayoría quincees respondieron verdadero y completamente verdadero, al parecer el porcentaje que respondió ni falso ni verdadero o no le parece que se hagan mejoras continuas o no las tienen en cuenta.

20. ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados?

Tabla 33 Tabla de frecuencia para ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	22	0,2075	23	0,2170
3	Falso	7	0,0660	30	0,2830
4	Ni falso, Ni verdadero	20	0,1887	50	0,4717
5	Verdadero	56	0,5283	106	1,0000

Gráfica 20 ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados?



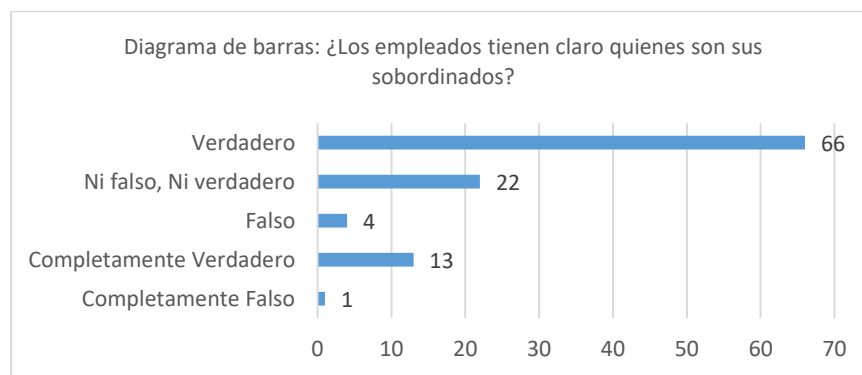
Para la pregunta ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados? El 52.83% correspondiente a 56 de 106 personas encuestadas respondió verdadero, el 20.75% respondió completamente verdadero, el 18.87% respondió ni falso ni verdadero, el 6.60% Falso y el 0.94% respondió completamente falso. Por lo que se muestra una aceptación por parte de la empresa en este tipo de relaciones y el conocimiento de esto por parte de sus integrantes.

21. ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados?

Tabla 34 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	13	0,1226	14	0,1321
3	Falso	4	0,0377	18	0,1698
4	Ni falso, Ni verdadero	22	0,2075	40	0,3774
5	Verdadero	66	0,6226	106	1,0000

Gráfica 21 ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados?



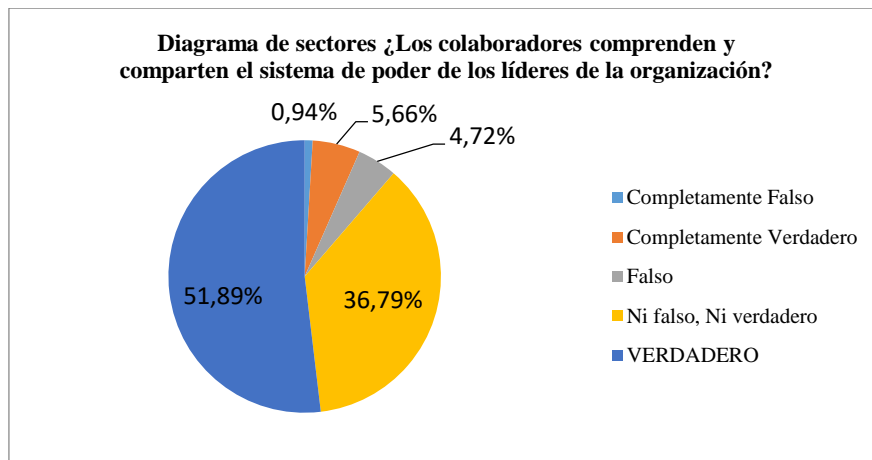
Para la pregunta ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados? El 62.26% equivalente a 66 de 106 personas encuestadas respondieron verdadero, el 20.75% equivalente a 22 personas encuestadas contestó ni falso ni verdadero, el 12.26% contestó completamente verdadero, 3.77% contestó falso y 0.94% contestó completamente falso. Vemos entonces que 74.52% de los empleados dicen verdadero y completamente verdadero a saber quiénes son sus subordinados.

22. ¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización?

Tabla 35 Tabla de frecuencia para ¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	6	0,0566	7	0,0660
3	Falso	5	0,0472	12	0,1132
4	Ni falso, Ni verdadero	39	0,3679	51	0,4811
5	Verdadero	55	0,5189	106	1,0000

Gráfica 22 ¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización?



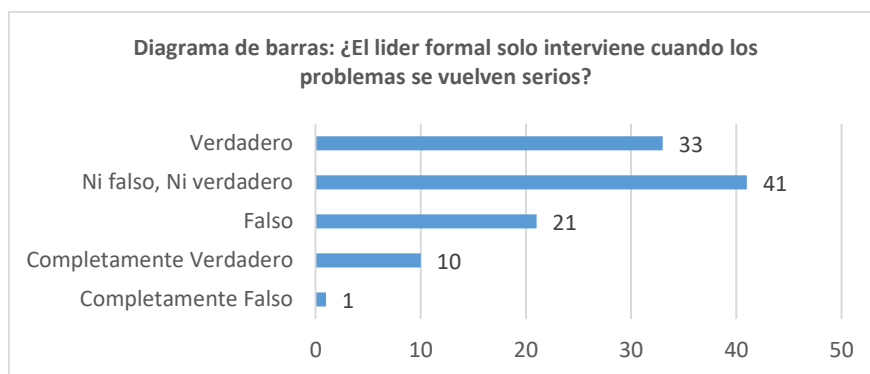
Para la pregunta ¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización? el 51.89% equivalente a 55 personas de las 106 encuestadas respondieron verdadero, el 36.79% de las personas equivalente a 39 personas respondieron ni falso ni verdadero, el 5.66% respondieron completamente verdadero, 4.72% respondieron completamente falso, y el .94% respondió completamente falso. La mayoría menciona compartir con verdadero o completamente verdadero el sistema de poder de los líderes, sin embargo vale la pena trabajar en el 36.379% que responde ni falso ni verdadero lo cual puede significar que no lo ha entendido aun, ni lo comparte.

23. ¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios?

Tabla 36 Tabla de frecuencia para ¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	10	0,0943	11	0,1038
3	Falso	21	0,1981	32	0,3019
4	Ni falso, Ni verdadero	41	0,3868	73	0,6887
5	Verdadero	33	0,3113	106	1,0000

Gráfica 23 ¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios?



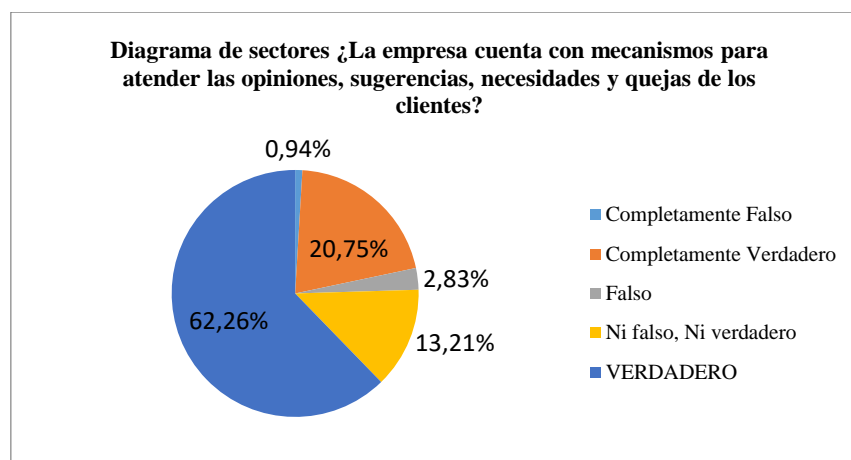
En cuanto al ítem ¿El líder formal solo interviene cuando los problemas se vuelven serios? El 38.68% contestó Ni falso ni verdadero, lo que equivale a 41 de 106 personas a quienes se aplicó la encuesta, el 31.13% correspondiente a 33 personas respondió verdadero, el 19.81% correspondiente a 21 personas respondieron falso, el 9.43% dijo que era completamente verdad y el 0.94% dijo que era completamente falso. Hay un porcentaje elevado de personas que respondieron ni falso ni verdadero a esta pregunta la cual, si tenemos en cuenta que un poco más del 20% contestó entre falso y completamente falso es una variable que permite ver que se debe investigar más a fondo el papel de los líderes en momentos importantes de su ejecución.

24. ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes?

Tabla 37 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	1	0,0094	1	0,0094
2	Completamente Verdadero	22	0,2075	23	0,2170
3	Falso	3	0,0283	26	0,2453
4	Ni falso, Ni verdadero	14	0,1321	40	0,3774
5	Verdadero	66	0,6226	106	1,0000

Gráfica 24 ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes?



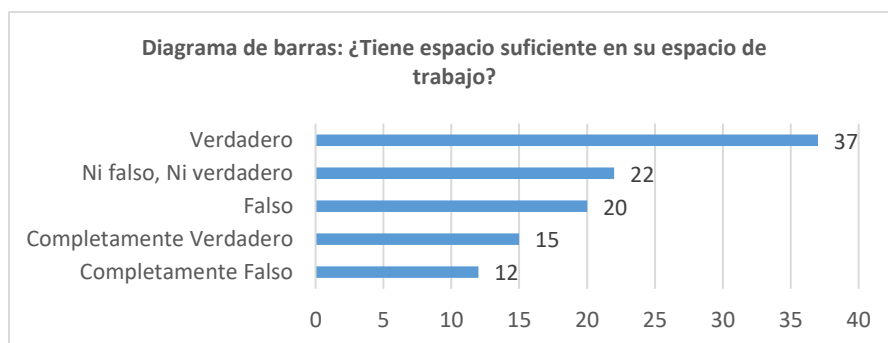
En la pregunta ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes? El 62.26% equivalente a 66 personas de 106 encuestadas respondieron verdadero, 20.75% respondieron completamente verdadero, equivalente a 22 de las personas encuestadas; 13.21% correspondiente a 14 personas respondieron ni falso ni verdadero, 2.83% respondieron Falso y 0.94% respondieron completamente falso. Se evidencia que el 83.01% tiene conocimiento reconoce que la empresa atiende la sugerencias, solicitudes y demás necesidades de sus clientes.

25. ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?

Tabla 38 Tabla de frecuencia para ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Rel. acum.
1	Completamente Falso	12	0,1132	12	0,1132
2	Completamente Verdadero	15	0,1415	27	0,2547
3	Falso	20	0,1887	47	0,4434
4	Ni falso, Ni verdadero	22	0,2075	69	0,6509
5	Verdadero	37	0,3491	106	1,0000

Gráfica 25 ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?



Para la pregunta ¿Tiene espacio suficiente en su espacio de trabajo? El 37.91% equivalente a 37 personas de las 106 encuestadas respondió verdadero, el 20.75% equivalente a 22 personas respondieron ni falso ni

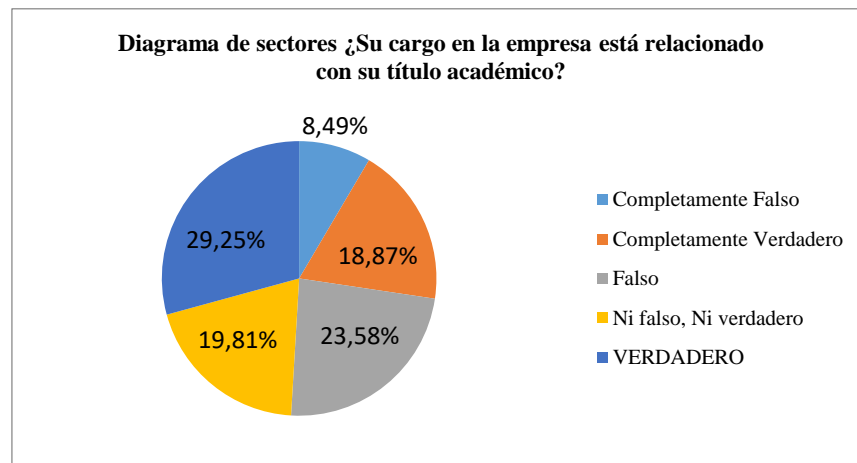
verdadero, 18.87% equivalente a 20 personas respondieron falso, 14.15% respondieron completamente verdadero y 11.32% respondieron completamente falso. Se puede observar que en la distribución de respuestas, completamente verdadero y verdadero tienen un porcentaje bastante proporcional a las respuestas ni falso ni verdadero, falso y completamente falso por lo que vale la pena revisar las áreas de trabajo y estudiar casos como distribución y espacio, además de otras técnicas que podrían ayudar a mejorar el espacio de trabajo como programas de orden y aseo.

26. ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico?

Tabla 39 Tabla de frecuencia para ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	9	0,0849	9	0,0849
2	Completamente Verdadero	20	0,1887	29	0,2736
3	Falso	25	0,2358	54	0,5094
4	Ni falso, Ni verdadero	21	0,1981	75	0,7075
5	Verdadero	31	0,2925	106	1,0000

Gráfica 26 ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico?



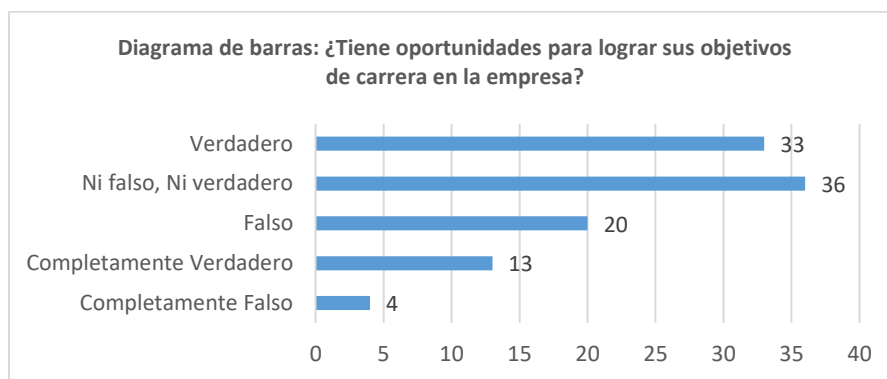
Para la pregunta ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico? El 29.25% equivalente a 31 personas de 106 encuestadas respondió verdadero, el 23.58% correspondiente a 25 personas encuestadas respondió falso, el 19.81% equivalente a ni falso ni verdadero, es decir 21 personas; 18.87% equivalente a 20 personas respondieron completamente verdadero y 8.49% respondieron completamente falso. De acuerdo a la distribución de las respuestas se evidencia una proporción ligeramente mayor a verdadero y completamente verdadero que mencionan que sus cargos en la empresa no están relacionados con su título académico.

27. ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?

Tabla 40 Tabla de frecuencia para ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Falso	4	0,0377	4	0,0377
2	Completamente Verdadero	13	0,1226	17	0,1604
3	Falso	20	0,1887	37	0,3491
4	Ni falso, Ni verdadero	36	0,3396	73	0,6887
5	Verdadero	33	0,3113	106	1,0000

Gráfica 27 ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?



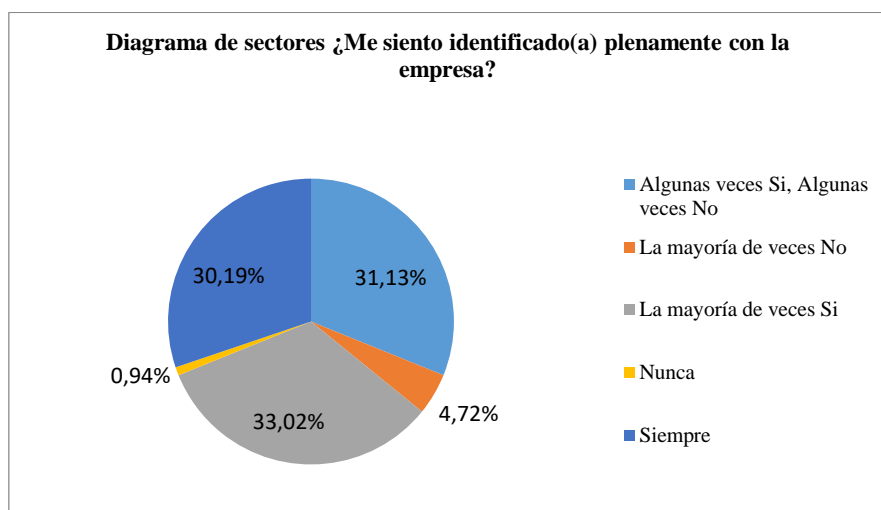
Para la pregunta ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa? el 33.96% correspondiente a 36 personas de 106 evaluadas respondieron ni falso ni verdadero, 31.13% equivalente a 33 personas respondieron verdadero, 18.87% equivalente a 20 personas respondieron falso, 12.26% respondieron completamente verdadero y 0.377% respondieron completamente falso. El 56.36% de la población se ubica por fuera de las respuestas verdadero y completamente verdadero, por lo que se sugiere determinar los factores que los llevan a pensar que no tienen oportunidad de crecimiento en la empresa.

28. ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?

Tabla 41 Tabla de frecuencia para ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	33	0,3113	33	0,3113
2	La mayoría de veces No	5	0,0472	38	0,3585
3	La mayoría de veces Si	35	0,3302	73	0,6887
4	Nunca	1	0,0094	74	0,6981
5	Siempre	32	0,3019	106	1,0000

Gráfica 28 ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?



La pregunta ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa? Tuvo un 33.02% de respuestas en el ítem la mayoría de veces sí, equivalente a 35 personas de 106 encuestadas; 31.13% equivalente a 33 personas que respondieron algunas veces sí y algunas veces no; 30.19% equivalente a 32 personas que respondieron siempre; 4.72% equivalente a 5 personas que respondieron la mayoría de veces no y 0.94% equivalente a 1 persona que respondió nunca. Las respuestas entre siempre y la mayoría de veces corresponden al 63.21% del personal que respondió la encuesta, sin embargo es recomendable trabajar en la identidad de valores y cultura de la empresa si se quiere que el ADN de esta trascienda, de manera que el personal en general se identifique con él.

29. ¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?

Tabla 42 Tabla de frecuencia para ¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	41	0,3868	41	0,3868
2	La mayoría de veces No	21	0,1981	62	0,5849
3	La mayoría de veces Si	18	0,1698	80	0,7547
4	Nunca	15	0,1415	95	0,8962
5	Siempre	11	0,1038	106	1,0000

Gráfica 29 ¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?



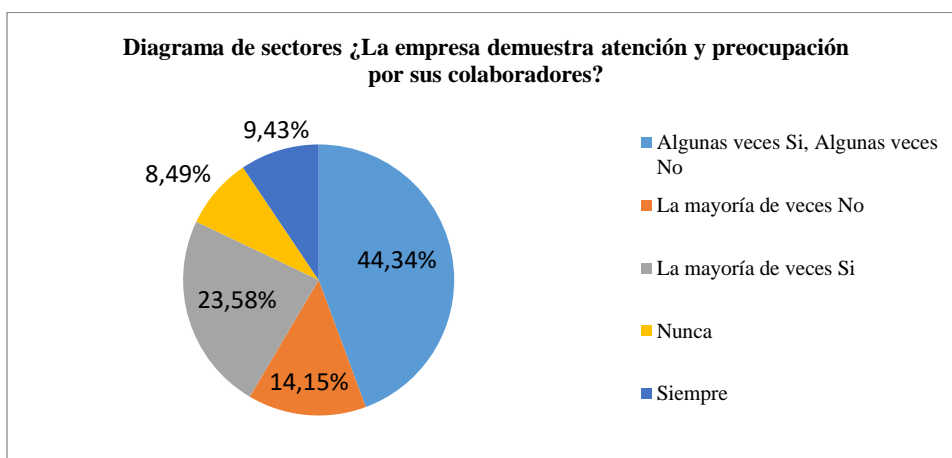
Para la pregunta ¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados? El 38.68% equivalente a 41 personas de las 106 encuestadas respondió algunas veces sí y algunas veces no, el 19.81% equivalente a 21 personas encuestadas respondió la mayoría de veces no, el 16.98% equivalente a 18 personas respondió la mayoría de veces sí, el 14.15% equivalente a 15 personas respondió nunca y finalmente el 10.38% equivalente a 11 personas respondió siempre. Se nota un porcentaje sobresaliente que no opina ni a favor ni en contra de los incentivos que se dan en la empresa, y un porcentaje de 33.96% que no están de acuerdo nunca o la mayoría de veces no. Por lo cual es recomendable indagar sobre las áreas que no sientas que sus incentivos económicos seas adecuados y sus razones.

30. ¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?

Tabla 43 ¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	47	0,4434	47	0,4434
2	La mayoría de veces No	15	0,1415	62	0,5849
3	La mayoría de veces Si	25	0,2358	87	0,8208
4	Nunca	9	0,0849	96	0,9057
5	Siempre	10	0,0943	106	1,0000

Gráfica 30 ¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?



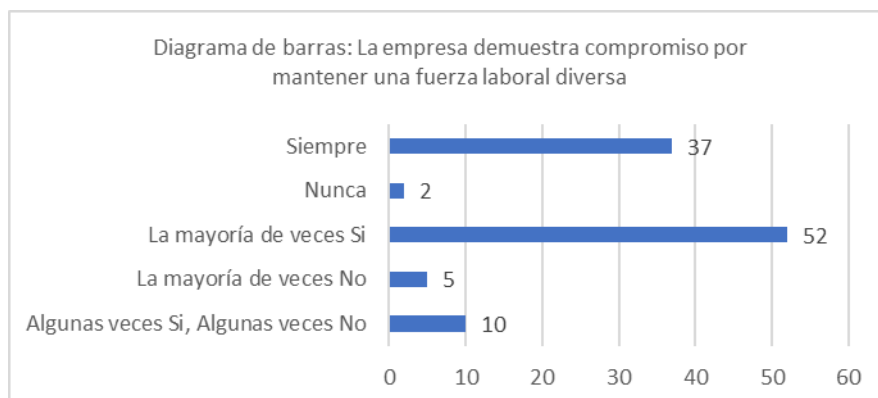
Para la pregunta ¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores? El 44.34% equivalente a 47 personas de 106 encuestadas respondió algunas veces sí algunas veces no, el 23.58% equivalente a 25 personas respondió la mayoría de veces si, 14.15% equivalente a 15 personas respondió la mayoría de veces no, 9.43% equivalente a 10 personas respondió siempre y 8.49% equivalente a 9 personas respondió nunca. Lo anterior indica que gran parte de la población está indeciso o no percibe preocupación de la empresa por sus colaboradores. Se debería entonces diseñar un plan de bienestar o si se tiene, hacer su divulgación para conocimiento de todos.

31. ¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa? (genero, edad, etnia, condición social, religión, etc.)

Tabla 44 Tabla de frecuencia para ¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa? (genero, edad, etnia, condición social, religión, etc.)

<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Acumulada</i>	<i>Frecuencia Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	10	0,0943	10	0,0943
2	La mayoría de veces No	5	0,0472	15	0,1415
3	La mayoría de veces Si	52	0,4906	67	0,6321
4	Nunca	2	0,0189	69	0,6509
5	Siempre	37	0,3491	106	1,0000

Gráfica 31 ¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa? (genero, edad, etnia, condición social, religión, etc.)



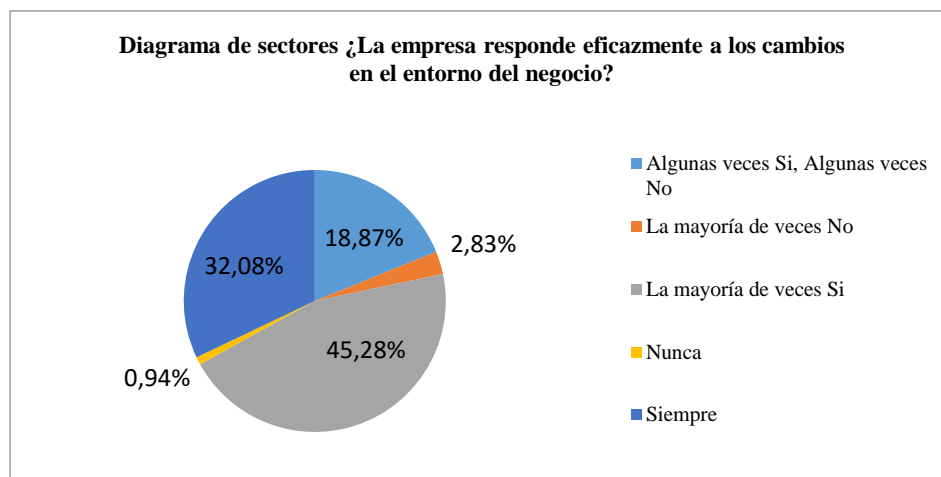
En la pregunta ¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa? El 49.06% equivalente a 52 de 106 personas encuestadas respondió la mayoría de veces sí, el 39.91% equivalente a 37 personas respondieron siempre, luego, el 9.43% respondió algunas veces si algunas veces no, 4.72% equivalente a 5 personas la mayoría de veces no y el 1.89% equivalente a 2 personas respondieron nunca. Se evidencia que la mayoría del personal, representado por un 83.97% respondieron siempre y la mayoría de veces sí, lo que muestra que el personal percibe el esfuerzo que hace la empresa por tener una fuerza laboral diversa.

32. ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno del negocio?

Tabla 45 Tabla de frecuencia para ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno del negocio?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	20	0,1887	20	0,1887
2	La mayoría de veces No	3	0,0283	23	0,2170
3	La mayoría de veces Si	48	0,4528	71	0,6698
4	Nunca	1	0,0094	72	0,6792
5	Siempre	34	0,3208	106	1,0000

Gráfica 32 ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno del negocio?



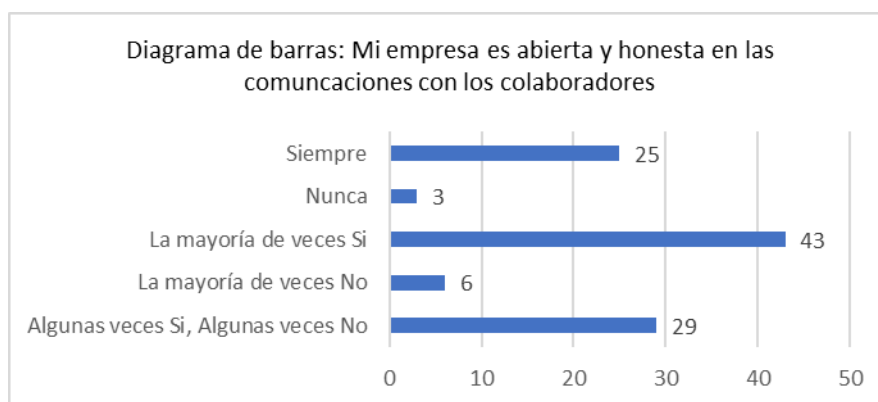
En el ítem ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno del negocio? El 45.28% equivalente a 48 personas de 106 personas encuestadas respondió la mayoría de veces sí, el 32.08% equivalente a 34 personas respondió siempre, 18.87% equivalente a 20 personas respondió algunas veces si algunas veces no, 2.83% equivalente a 3 personas respondió la mayoría de veces no y 0.94% equivalente a 1 persona respondió nunca. Lo anterior muestra que el 77.36% percibe que la empresa responde de manera eficaz a los cambios en el entorno del negocio.

33. ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?

Tabla 46 Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	29	0,2736	29	0,2736
2	La mayoría de veces No	6	0,0566	35	0,3302
3	La mayoría de veces Si	43	0,4057	78	0,7358
4	Nunca	3	0,0283	81	0,7642
5	Siempre	25	0,2358	106	1,0000

Gráfica 33 ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?



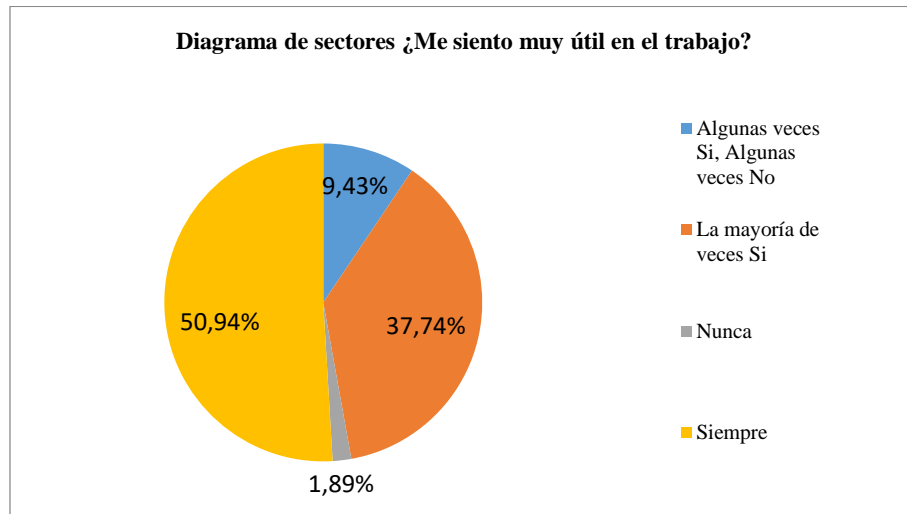
Para la pregunta ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores? El 40.57% equivalente a 43 personas de 106 encuestadas respondieron la mayoría de veces sí, el 27.36% equivalente a 29 personas respondió algunas veces si algunas veces no, el 23.58% equivalente a 25 personas respondió siempre, el 5.66% equivalente a 6 personas respondieron la mayoría de veces no y el 2.83% equivalente a 3 personas respondieron nunca. Vemos en este ítem una respuesta muy dividida ya que, aunque más del 50% respondieron de manera positiva, hay un 30% que no están seguros de que posición adoptar frente a este aspecto.

34. ¿Me siento muy útil en el trabajo?

Tabla 47 Tabla de frecuencia para ¿Me siento muy útil en el trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	10	0,0943	10	0,0943
2	La mayoría de veces Si	40	0,3774	50	0,4717
3	Nunca	2	0,0189	52	0,4906
4	Siempre	54	0,5094	106	1,0000

Gráfica 34 ¿Me siento muy útil en el trabajo?



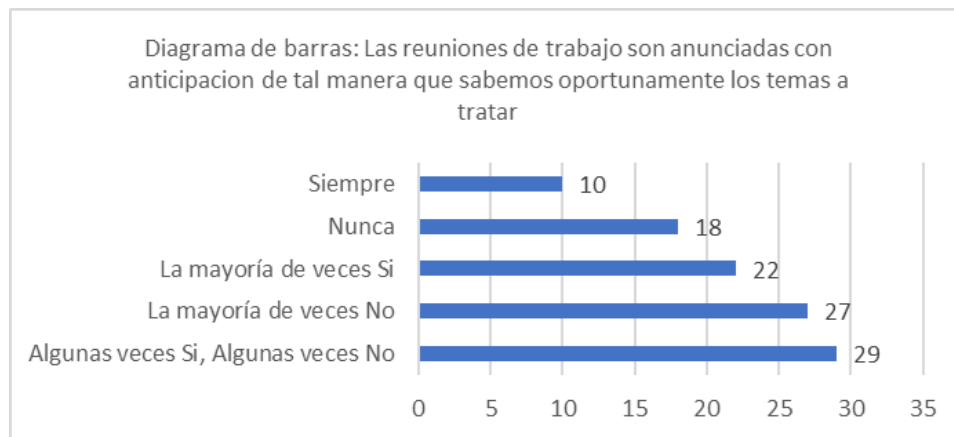
Para la pregunta ¿Me siento muy útil en el trabajo? El 50.94% de las personas encuestadas, es decir 54 de 106 respondieron siempre, el 37.74% equivalente a 40 de personas encuestadas respondieron la mayoría de veces si, 9.43% equivalente a 10 personas respondieron algunas veces si algunas veces no, 1.89% equivalente a 2 personas respondieron nunca. El 88.68% se sitúa dentro de las personas que se sienten útiles en su lugar de trabajo.

35. Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.

Tabla 48 Tabla de frecuencia para Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	29	0,2736	29	0,2736
2	La mayoría de veces No	27	0,2547	56	0,5283
3	La mayoría de veces Si	22	0,2075	78	0,7358
4	Nunca	18	0,1698	96	0,9057
5	Siempre	10	0,0943	106	1,0000

Gráfica 35 Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.



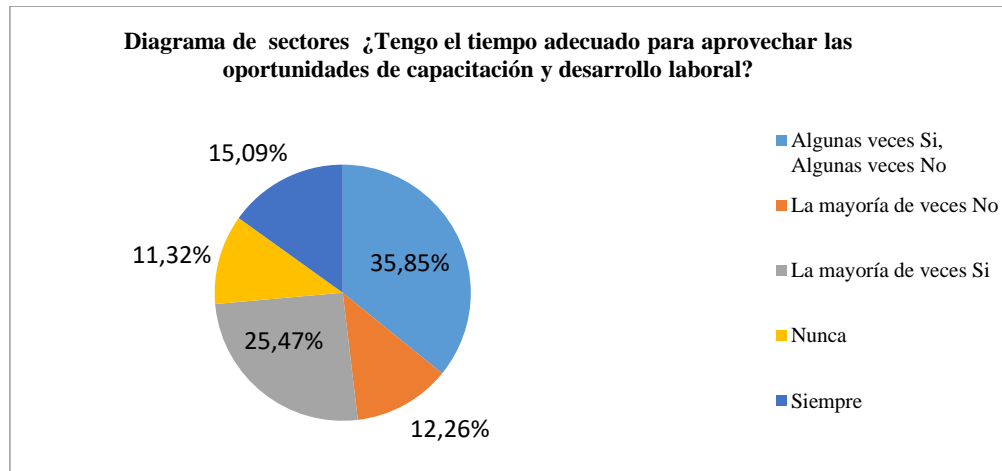
Para la pregunta ¿Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar? El 27.36% equivalente a 29 personas de 106 encuestadas respondió algunas veces si algunas veces no, 25.47% equivalente a 27 personas respondieron la mayoría de veces no, 20.75% respondió la mayoría de veces si, 16.98% equivalente a 18 personas respondieron nunca y 9.43% equivalente a 10 personas respondieron siempre. Los porcentajes arrojados muestran que vale la pena revisar la anticipación del anuncio de las reuniones de manera que el personal se prepare para los temas a tratar.

36. ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral?

Tabla 49 Tabla de frecuencia para ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	38	0,3585	38	0,3585
2	La mayoría de veces No	13	0,1226	51	0,4811
3	La mayoría de veces Si	27	0,2547	78	0,7358
4	Nunca	12	0,1132	90	0,8491
5	Siempre	16	0,1509	106	1,0000

Gráfica 36 ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral?



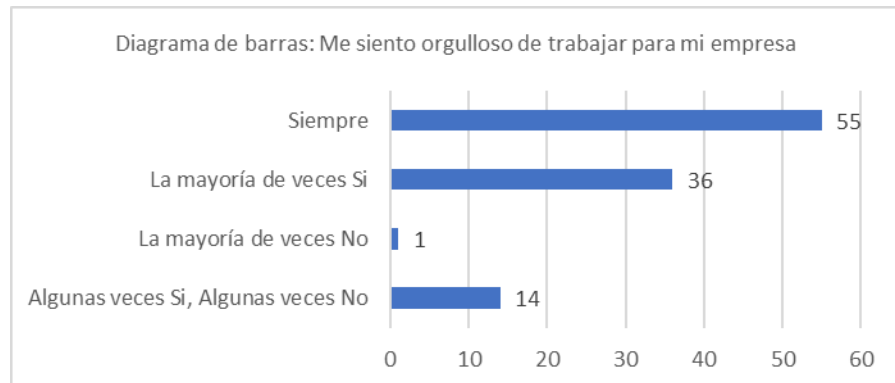
Para la pregunta ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral? El 35.85% equivalente a 38 personas de 106 encuestados respondieron Algunas veces si algunas veces no, 25.47% equivalente a 27 personas respondieron la mayoría de veces si, 15.09% respondieron siempre, 12.26% equivalente a 13 personas respondieron la mayoría de veces no, y 11.32% respondieron nunca.

37. ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa?

Tabla 50 Tabla de frecuencia para ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	14	0,1321	14	0,1321
2	La mayoría de veces No	1	0,0094	15	0,1415
3	La mayoría de veces Si	36	0,3396	51	0,4811
4	Siempre	55	0,5189	106	1,0000

Gráfica 37 . ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa?



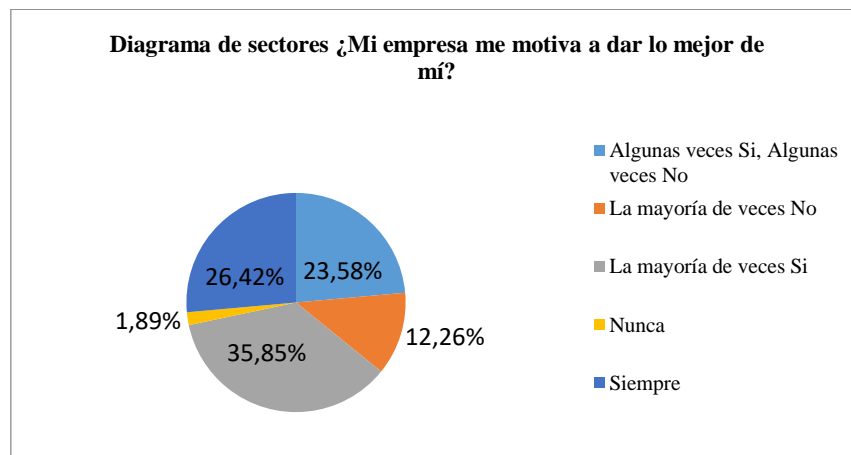
Para la pregunta ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa? 51.89% equivalente a 55 personas de 106 encuestadas respondieron siempre, 33.96% equivalente a 36 personas respondieron la mayoría de veces si, 13.21% equivalente a 14 personas respondieron algunas veces sí, algunas veces no y 0.94% equivalente a 1 persona respondió la mayoría de veces ni. La distribución del personal que muestra orgullo por trabajar en su empresa suma 85.85% lo que quiere decir que la mayoría de personas están de acuerdo, se debe trabajar para logran mayor participación y mantener el estándar o mejorarlo.

38. ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?

Tabla 51 Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?

<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Acumulada</i>	<i>Frecuencia Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	25	0,2358	25	0,2358
2	La mayoría de veces No	13	0,1226	38	0,3585
3	La mayoría de veces Si	38	0,3585	76	0,7170
4	Nunca	2	0,0189	78	0,7358
5	Siempre	28	0,2642	106	1,0000

Gráfica 38 ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?



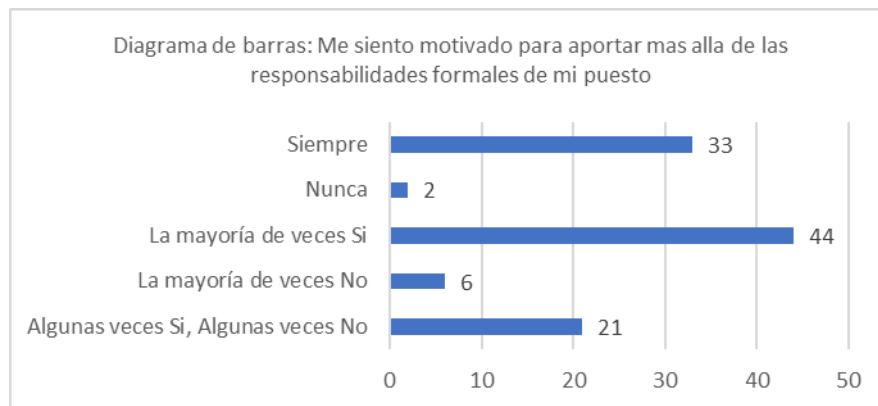
Para la pregunta ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí? El 35.85% equivalente a 38 personas de 106 encuestadas respondieron La mayoría de veces sí, el 26.42% equivalente a 28 personas contestaron siempre, seguido por el 23.58% equivalente a 25 personas que respondieron algunas veces si algunas veces no; luego 12.26% equivalente a 13 personas y finalmente 1.89% equivalente a 2 personas respondieron nunca.

39. ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?

Tabla 52 Tabla de frecuencia para ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	21	0,1981	21	0,1981
2	La mayoría de veces No	6	0,0566	27	0,2547
3	La mayoría de veces Si	44	0,4151	71	0,6698
4	Nunca	2	0,0189	73	0,6887
5	Siempre	33	0,3113	106	1,0000

Gráfica 39 ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?



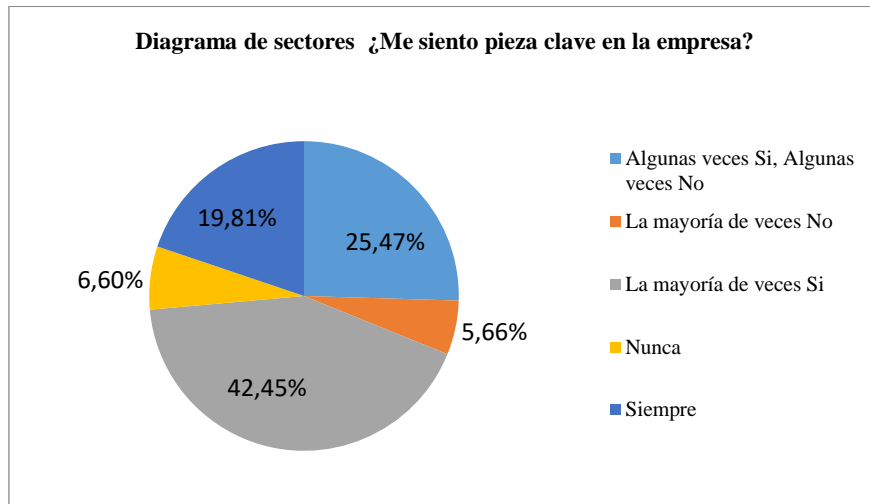
Para la pregunta ¿me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto? El 41,51% equivalente a 44 personas de 106 encuestadas respondió la mayoría de veces sí, 31.13% equivalente a 33 personas respondieron siempre, 19,81% equivalente a 21 personas respondieron algunas veces sí algunas veces no, 5.66% equivalente a 6 personas respondieron la mayoría de veces no y 1.89% equivalente a 2 personas respondieron nunca. La mayoría de las personas se siente motivado a dar lo mejor de sí pero es recomendable que se trabaje en el 29% que no se siente motivado.

40. ¿Me siento pieza clave en la empresa?

Tabla 53 Tabla de frecuencia para ¿Me siento pieza clave en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	27	0,2547	27	0,2547
2	La mayoría de veces No	6	0,0566	33	0,3113
3	La mayoría de veces Si	45	0,4245	78	0,7358
4	Nunca	7	0,0660	85	0,8019
5	Siempre	21	0,1981	106	1,0000

Gráfica 40 ¿Me siento pieza clave en la empresa?



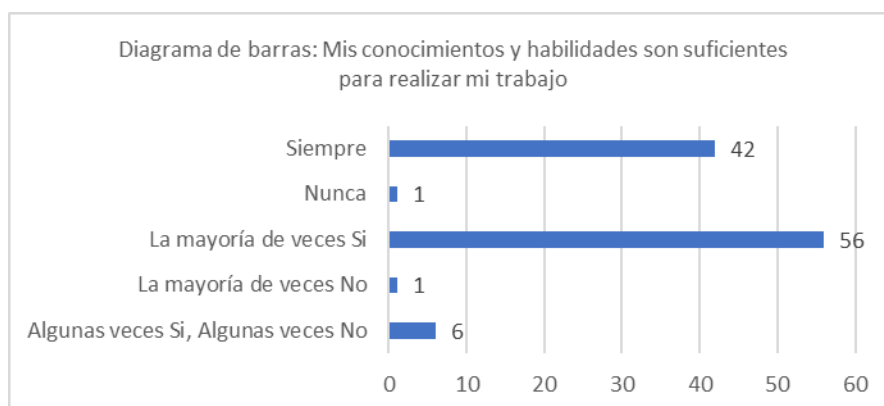
Para la pregunta ¿Me siento pieza clave en la empresa? El 42.46% correspondiente a 45 de 106 personas encuestadas contestó la mayoría de veces si, 25.47% equivalente a 27 personas respondieron algunas veces si algunas veces no, 19.81% equivalente a 21 personas respondieron siempre, 6.60% equivalente a 7 personas respondieron nunca y 5.66% respondió la mayoría de veces no. De esta grafica vemos que 12.26% no se siente pieza clave y el 25.47% no está seguro, por lo que es recomendable reforzar en cada integrante la importancia de su labor al interior de la empresa.

41. ¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?

Tabla 54 Tabla de frecuencia para ¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	6	0,0566	6	0,0566
2	La mayoría de veces No	1	0,0094	7	0,0660
3	La mayoría de veces Si	56	0,5283	63	0,5943
4	Nunca	1	0,0094	64	0,6038
5	Siempre	42	0,3962	106	1,0000

Gráfica 41 ¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?



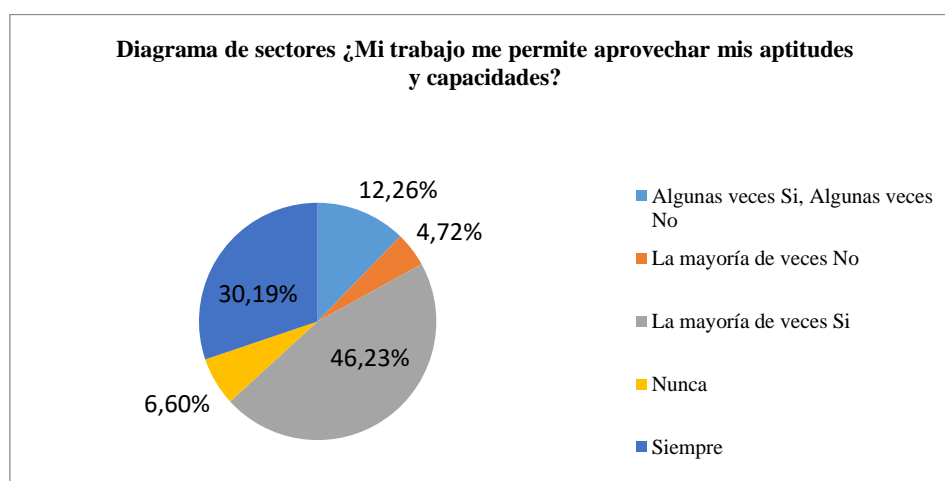
Para la pregunta ¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo? El 52.83% equivalente a 56 de las 106 personas encuestadas respondieron la mayoría de veces sí, el 39.62% equivalente a 42 personas respondió siempre, 5.66% equivalente a 6 personas respondieron algunas veces si algunas veces no y 0.94% equivalente a 1 persona respondieron la mayoría de veces no y nunca. Gran parte de la población siente que sus habilidades son las adecuadas para su función.

42. ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?

Tabla 55 Tabla de frecuencia para ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulada	Frecuencia Rel. acum.
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	13	0,1226	13	0,1226
2	La mayoría de veces No	5	0,0472	18	0,1698
3	La mayoría de veces Si	49	0,4623	67	0,6321
4	Nunca	7	0,0660	74	0,6981
5	Siempre	32	0,3019	106	1,0000

Gráfica 42 ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?



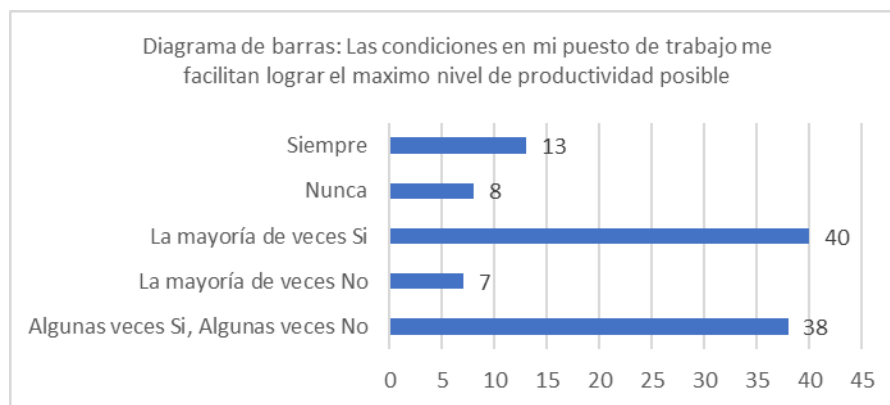
Para la pregunta ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades? El 48.23% equivalente a 49 de las 106 personas encuestadas respondieron la mayoría de veces si, 30.19% equivalente a 32 personas encuestadas respondió siempre, 12.26% equivalente a 13 personas respondieron algunas veces si algunas veces no, 6.60% equivalente a 7 personas respondieron nunca y 4.72% es decir, 5 personas respondieron la mayoría de veces no. La mayor parte de las personas siente que pueden aprovechar sus aptitudes y capacidades en su lugar de trabajo.

43. ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?

Tabla 56 Tabla de frecuencia para ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	38	0,3585	38	0,3585
2	La mayoría de veces No	7	0,0660	45	0,4245
3	La mayoría de veces Si	40	0,3774	85	0,8019
4	Nunca	8	0,0755	93	0,8774
5	Siempre	13	0,1226	106	1,0000

Gráfica 43 ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?



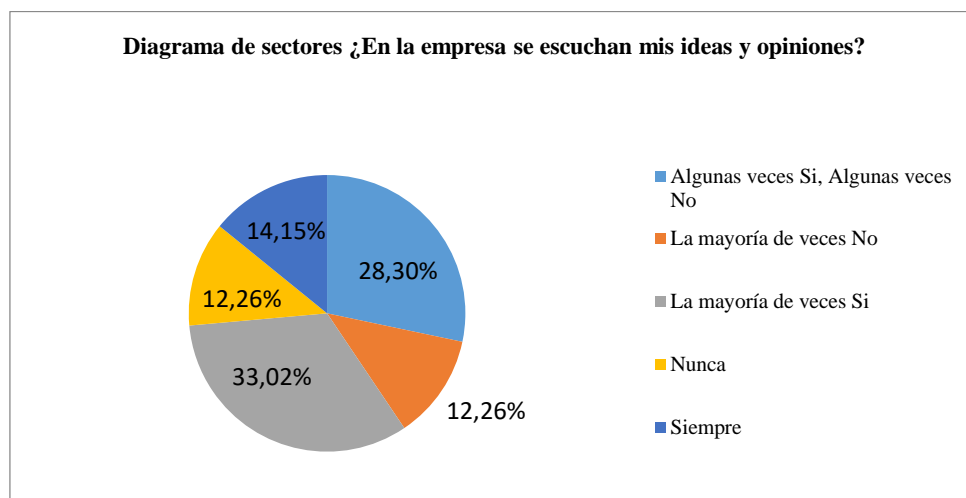
Para la pregunta ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible? El 37.74% de las personas equivalente a 40 de 106 encuestados respondió la mayoría de veces sí, el 35.85% equivalente a 38 personas respondió algunas veces si algunas veces no, 12.26% equivalente a 13 personas respondió siempre, 7.55% equivalente a 8 personas respondió nunca y 6.60% correspondiente a 7 personas respondió la mayoría de veces no.

44. ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?

Tabla 57 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	30	0,2830	30	0,2830
2	La mayoría de veces No	13	0,1226	43	0,4057
3	La mayoría de veces Si	35	0,3302	78	0,7358
4	Nunca	13	0,1226	91	0,8585
5	Siempre	15	0,1415	106	1,0000

Gráfica 44 ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?



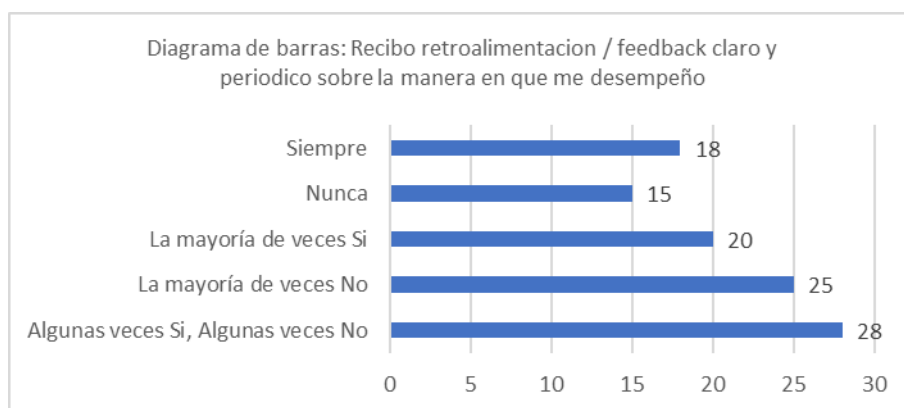
En cuanto a la pregunta ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones? El 33.02% equivalente a 35 de 106 personas encuestadas respondió la mayoría de veces sí, el 28.30% equivalente a 30 personas encuestadas respondió algunas veces si algunas veces no, 14.15% equivalente a 15 personas respondió siempre, 12.26% equivalente a 13 personas respondieron nunca y la mayoría de veces no. Las personas tienen opiniones divididas en cuanto a su percepción de sentirse escuchados.

45. ¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?

Tabla 58 Tabla de frecuencia para ¿Recibo retroalimentación/feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	28	0,2642	28	0,2642
2	La mayoría de veces No	25	0,2358	53	0,5000
3	La mayoría de veces Si	20	0,1887	73	0,6887
4	Nunca	15	0,1415	88	0,8302
5	Siempre	18	0,1698	106	1,0000

Gráfica 45 ¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?



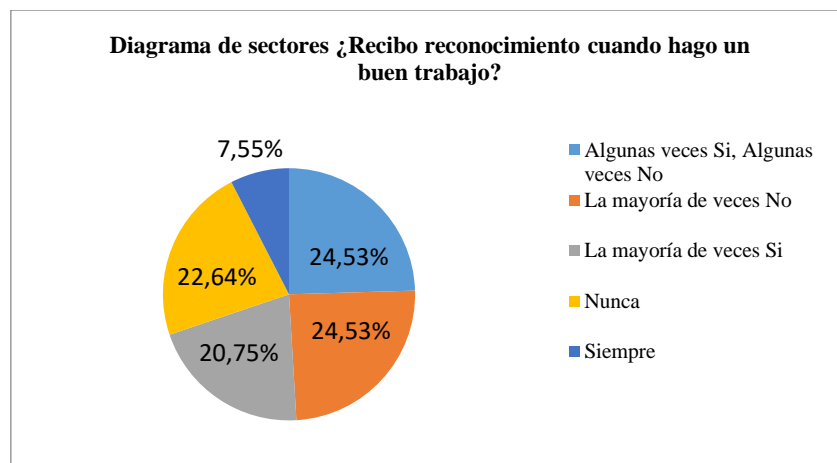
Para la pregunta ¿Recibo realimentación / feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño? El 26.42% equivalente a 28 de 106 personas encuestadas respondió algunas veces si algunas veces no, 23.58% equivalente a 25 personas respondió la mayoría de veces no, el 18.87% equivalente a 20 personas encuestadas respondió la mayoría de veces sí, el 16.98% equivalente a 18 personas respondió siempre, 14.15% equivalente a 15 personas encuestadas respondió nunca. Esta distribución muestra respuestas muy parejas por lo que se debería trabajar en la retroalimentación que se da al personal para mejorar su eficacia y percepción.

46. ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo?

Tabla 59 Tabla de frecuencia para ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo?

			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Valor	Frecuencia	Relativa	Acumulada	Rel. acum.
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	26	0,2453	26	0,2453
2	La mayoría de veces No	26	0,2453	52	0,4906
3	La mayoría de veces Si	22	0,2075	74	0,6981
4	Nunca	24	0,2264	98	0,9245
5	Siempre	8	0,0755	106	1,0000

Gráfica 46 ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo?



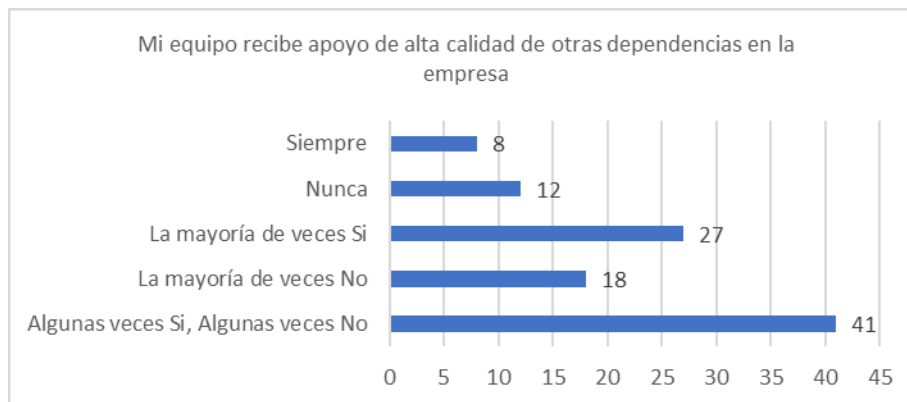
Para la pregunta ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo? Dos preguntas tuvieron porcentajes iguales con 24.53% equivalente a 26 de 106 personas encuestadas cada una, estas respuestas son la mayoría de veces no y algunas veces si algunas veces no; el 22.64% equivalente a 24 personas respondieron nunca, el 20.75% equivalente a 22 personas respondieron la mayoría de veces sí y 7.55% equivalente a 8 personas respondieron siempre. Se evidencia que la mayor parte de las personas no sienten que reciben reconocimiento cuando hacen un buen trabajo.

47. ¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa?

Tabla 60 Tabla de frecuencia para ¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	41	0,3868	41	0,3868
2	La mayoría de veces No	18	0,1698	59	0,5566
3	La mayoría de veces Si	27	0,2547	86	0,8113
4	Nunca	12	0,1132	98	0,9245
5	Siempre	8	0,0755	106	1,0000

Gráfica 47 ¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa?



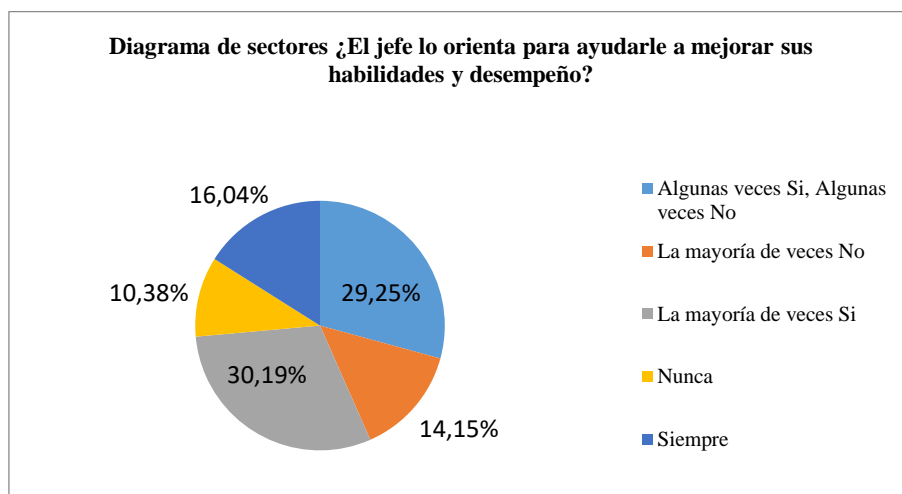
En la pregunta ¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa? El 38.68% equivalente a 41 personas de las 106 encuestadas respondió algunas veces si otras veces no, el 25.47% equivalente a 27 personas encuestadas respondió la mayoría de veces sí, el 16.98% equivalente a 18 personas encuestadas respondió la mayoría de veces no, el 11.32% equivalente a 12 personas respondió nunca y 7.55% equivalente a 8 personas respondió siempre. Más de la mitad de los encuestados siente que no recibe apoyo o piensa que algunas veces sí y otras no.

48. ¿El jefe lo orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño?

Tabla 61 Tabla de frecuencia para ¿El jefe lo orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	31	0,2925	31	0,2925
2	La mayoría de veces No	15	0,1415	46	0,4340
3	La mayoría de veces Si	32	0,3019	78	0,7358
4	Nunca	11	0,1038	89	0,8396
5	Siempre	17	0,1604	106	1,0000

Gráfica 48 ¿El jefe lo orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño?



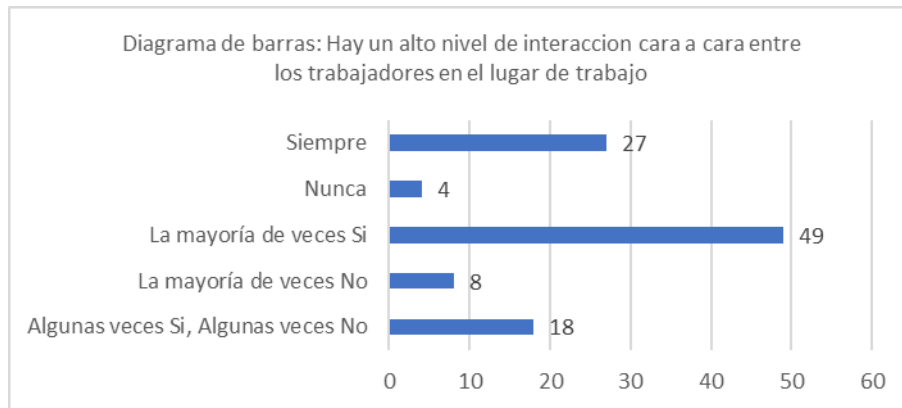
Para la pregunta ¿El jefe lo orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño? El 3.19% equivalente a 32 de 106 personas encuestadas respondieron la mayoría de veces sí, el 29.25% equivalente a 31 personas encuestadas respondió algunas veces si algunas veces no, el 16.04% equivalente a 17 personas encuestadas respondió siempre, el 14.15% equivalente a 15 personas encuestadas respondió la mayoría de veces no y el 10.38% equivalente a 11 personas encuestadas respondió nunca.

49. ¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo?

Tabla 62 Tabla de frecuencia para ¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	18	0,1698	18	0,1698
2	La mayoría de veces No	8	0,0755	26	0,2453
3	La mayoría de veces Si	49	0,4623	75	0,7075
4	Nunca	4	0,0377	79	0,7453
5	Siempre	27	0,2547	106	1,0000

Gráfica 49 ¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo?



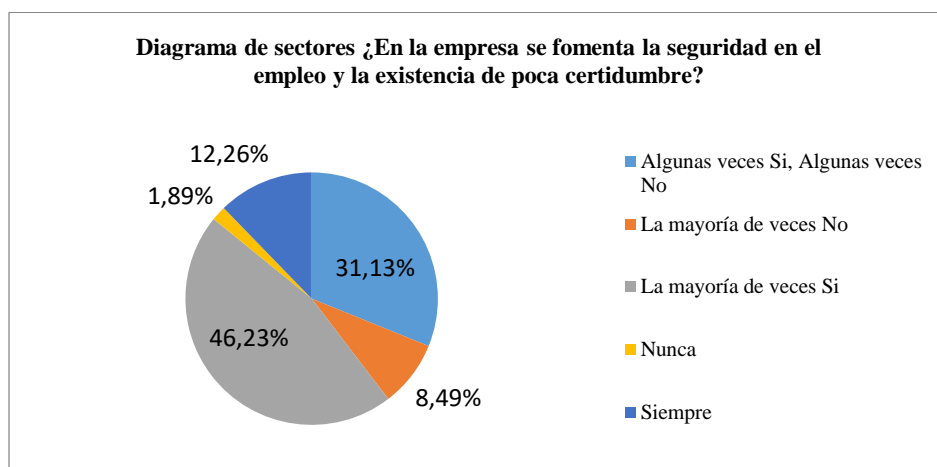
Para la pregunta ¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo? El 46.23% equivalente a 49 de los 106 encuestados respondió la mayoría de veces sí, el 25.47% equivalente a 27 personas respondió siempre, el 16.98% equivalente a 18 personas respondieron algunas veces si algunas veces no, el 7.55% equivalente a 8 personas respondió la mayoría de veces no y el 3.77% equivalente a 4 personas respondió nunca. Por lo que se evidencia que la mayoría percibe que hay interacción entre el personal cara a cara, de las personas que respondieron nunca o casi nunca se podría revisar su ubicaciones o funciones.

50. ¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca certidumbre?

Tabla 63 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca certidumbre?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	33	0,3113	33	0,3113
2	La mayoría de veces No	9	0,0849	42	0,3962
3	La mayoría de veces Si	49	0,4623	91	0,8585
4	Nunca	2	0,0189	93	0,8774
5	Siempre	13	0,1226	106	1,0000

Gráfica 50 ¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca certidumbre?



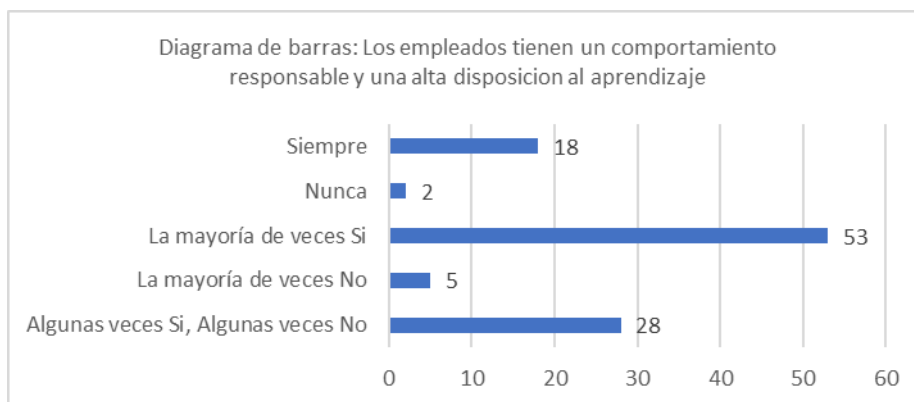
Para la pregunta ¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca certidumbre? El 46.23% equivalente a 49 de los 106 encuestados respondieron la mayoría de veces sí, el 31.13% equivalente a 33 personas respondieron algunas veces si algunas veces no, el 12.26% equivalente a 13 personas respondieron siempre, el 8.49% equivalente a 9 personas respondieron la mayoría de veces no y 2 personas equivalente a 1.89% respondieron nunca. Se nota que más de la mitad percibe seguridad en su empleo.

51. ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición al aprendizaje?

Tabla 64 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición al aprendizaje?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	28	0,2642	28	0,2642
2	La mayoría de veces No	5	0,0472	33	0,3113
3	La mayoría de veces Si	53	0,5000	86	0,8113
4	Nunca	2	0,0189	88	0,8302
5	Siempre	18	0,1698	106	1,0000

Gráfica 51 ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición al aprendizaje?



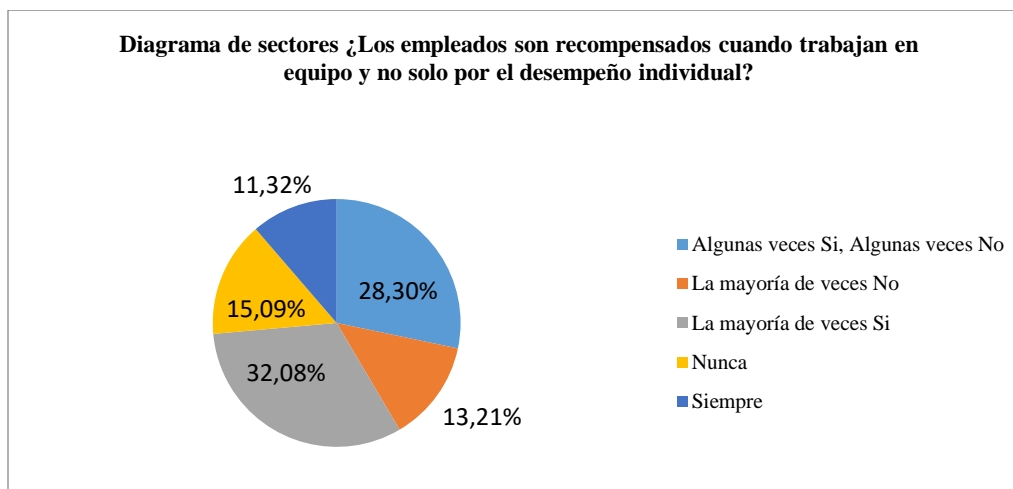
Para la pregunta ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición al aprendizaje? El 50% equivalente a 53 empleados encuestados de 106 respondieron la mayoría de veces sí, el 26.42% equivalente a 28 personas respondió algunas veces si algunas veces no, el 16.98% respondió siempre, el 4.72% equivalente a 5 personas respondió la mayoría de veces no, el 1.895 equivalente a 2 personas respondió nunca.

52. ¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no solo por el desempeño individual?

Tabla 65 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no solo por el desempeño individual?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	30	0,2830	30	0,2830
2	La mayoría de veces No	14	0,1321	44	0,4151
3	La mayoría de veces Si	34	0,3208	78	0,7358
4	Nunca	16	0,1509	94	0,8868
5	Siempre	12	0,1132	106	1,0000

Gráfica 52 ¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no solo por el desempeño individual?



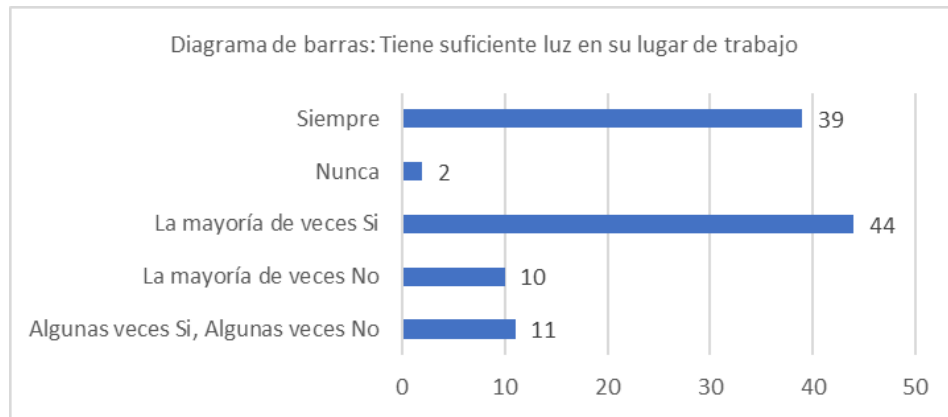
Para la pregunta ¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no solo por el desempeño individual? El 32.08% equivalente a 34 personas de 106 encuestados respondió la mayoría de veces sí, el 28.3% equivalente a 30 personas respondió algunas veces si algunas veces no, el 15.09% equivalente a 16 personas respondió nunca, el 13.21% equivalente a 14 personas respondió la mayoría de veces no, el 11.32% equivalente a 12 personas respondió siempre.

53. ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?

Tabla 66 Tabla de frecuencia para ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	11	0,1038	11	0,1038
2	La mayoría de veces No	10	0,0943	21	0,1981
3	La mayoría de veces Si	44	0,4151	65	0,6132
4	Nunca	2	0,0189	67	0,6321
5	Siempre	39	0,3679	106	1,0000

Gráfica 53 ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?



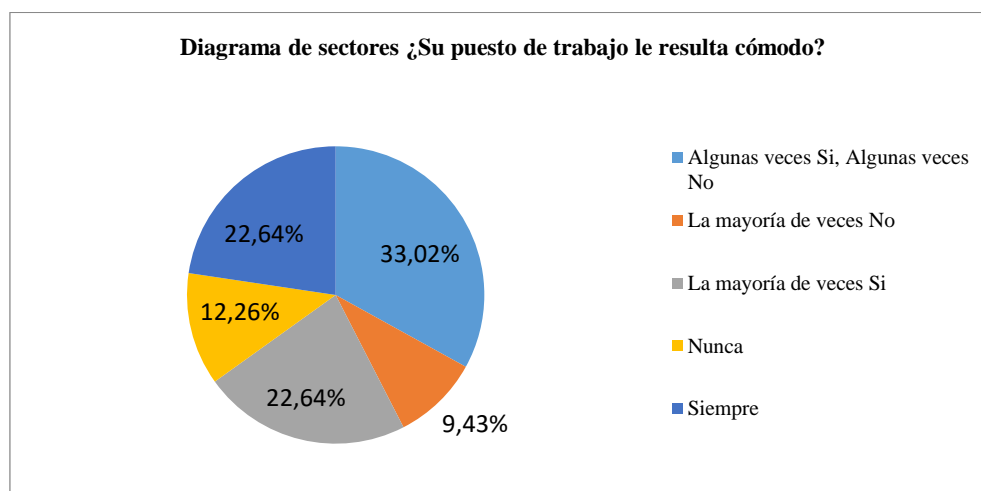
Para la pregunta ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo? El 41.51% equivalente a 44 de 106 personas encuestadas respondió sí, el 36.79% equivalente a 39 personas encuestadas respondió siempre, el 10.38% equivalente a 11 personas encuestadas respondió algunas veces si algunas veces no, el 9.43% equivalente a 10 personas encuestadas respondió la mayoría de veces no y 1.89% equivalente a 2 personas encuestadas respondió nunca. Para mejorar este indicador vale la pena revisar los puestos de trabajo donde la luz sea insuficiente o su percepción lo sea, pues aumentaría confort y seguridad.

54. ¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?

Tabla 67 Tabla de frecuencia para ¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	35	0,3302	35	0,3302
2	La mayoría de veces No	10	0,0943	45	0,4245
3	La mayoría de veces Si	24	0,2264	69	0,6509
4	Nunca	13	0,1226	82	0,7736
5	Siempre	24	0,2264	106	1,0000

Gráfica 54 ¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?



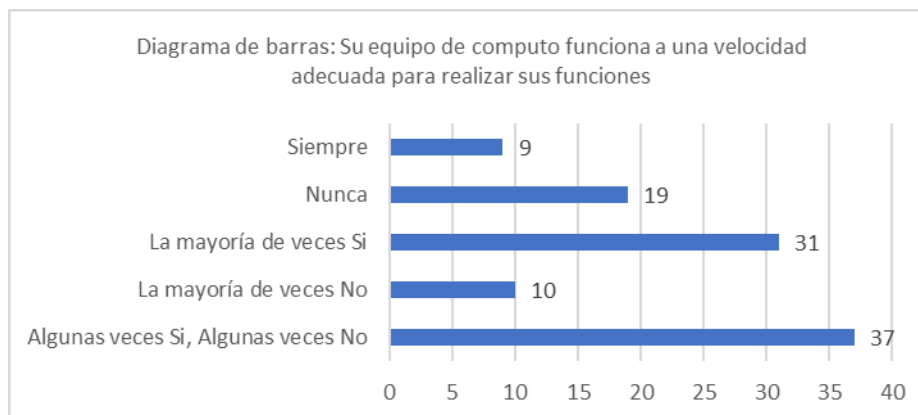
En el ítem ¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo? El 33.02% equivalente a 35 personas de 106 encuestadas respondió algunas veces si algunas veces no, las respuestas la mayoría de veces sí y siempre tuvieron cada una 22.64% equivalente a 24 personas en cada una, el 12.26% equivalente a 13 personas respondió nunca y 9.43% equivalente a 10 personas respondieron la mayoría de veces no.

55. ¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones?

Tabla 68 Tabla de frecuencia para ¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones?

			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Valor	Frecuencia	Relativa	Acumulada	Rel. acum.
1	Algunas veces Si, Algunas veces No	37	0,3491	37	0,3491
2	La mayoría de veces No	10	0,0943	47	0,4434
3	La mayoría de veces Si	31	0,2925	78	0,7358
4	Nunca	19	0,1792	97	0,9151
5	Siempre	9	0,0849	106	1,0000

Gráfica 55 ¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones?



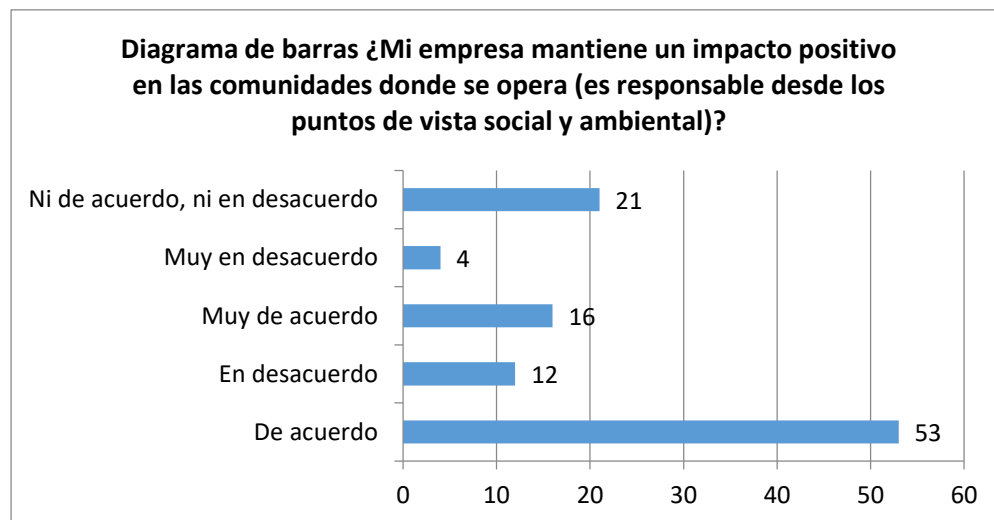
Para la pregunta ¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones? El 34.9% que corresponde a 37 de los 106 encuestados contestaron algunas veces si algunas veces no, el 29.25% equivalente a 31 personas contestaron la mayoría de veces sí, el 17.92% equivalente a 19 personas respondieron nunca, el 9.43% equivalente a 10 personas respondieron la mayoría de veces no y el 8.49% equivalente a 9 personas respondieron siempre.

56. ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde se opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)?

Tabla 69 Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde se opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	53	0,5000	53	0,5000
2	En desacuerdo	12	0,1132	65	0,6132
3	Muy de acuerdo	16	0,1509	81	0,7642
4	Muy en desacuerdo	4	0,0377	85	0,8019
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	0,1981	106	1,0000

Gráfica 56 ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde se opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)?



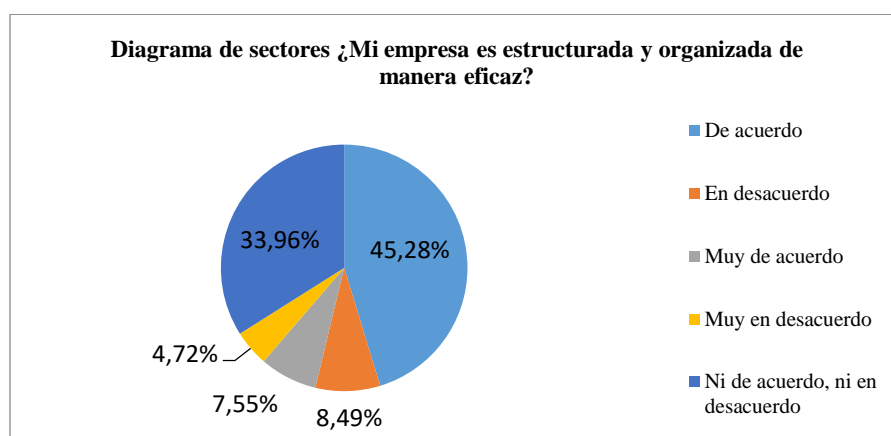
En cuanto a la pregunta de si ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde se opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)? Las respuestas se evidencian en un 50.00% De acuerdo a 53 personas de 106 encuestados, seguido por un 19.81% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 21 encuestados, en un 15.09% responden Muy de acuerdo, En desacuerdo 12 personas lo que equivale a un 11.32%, y en un menor porcentaje para 3.77% manifiestan que su respuesta es Muy en desacuerdo, es decir que la empresa no mantiene un impacto positivo. Es importante que el 100% de colaboradores conozcan y comprendan claramente la responsabilidad social y ambiental.

57. Tabla de Frecuencia para ¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz?

Tabla 70 Tabla de frecuencia para Tabla de Frecuencia para ¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	48	0,4528	48	0,4528
2	En desacuerdo	9	0,0849	57	0,5377
3	Muy de acuerdo	8	0,0755	65	0,6132
4	Muy en desacuerdo	5	0,0472	70	0,6604
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	36	0,3396	106	1,0000

Gráfica 57 Tabla de Frecuencia para ¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz?



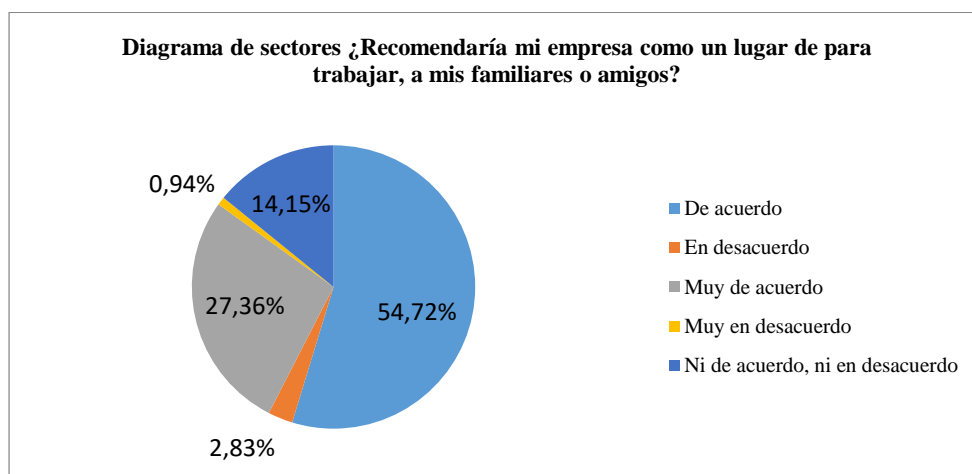
Con respecto a la pregunta ¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz? Se logra evidenciar que el 45.28% respondieron De acuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 48 personas con respecto al total de 106 encuestadas, evidenciando que la empresa cuenta con una buena estructura organizacional, 36 respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo para un porcentaje de 33.96%, 9 de ella respondieron En desacuerdo con un 8.49%, Muy De acuerdo 7.55% y el puntaje menor es del 4.72% para un total de 5 personas.

58. Tabla de Frecuencia para ¿Recomendaría mi empresa como un lugar de para trabajar, a mis familiares o amigos?

Tabla 71 Tabla de frecuencia para ¿Recomendaría mi empresa como un lugar de para trabajar, a mis familiares o amigos?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	58	0,5472	58	0,5472
2	En desacuerdo	3	0,0283	61	0,5755
3	Muy de acuerdo	29	0,2736	90	0,8491
4	Muy en desacuerdo	1	0,0094	91	0,8585
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	0,1415	106	1,0000

Gráfica 58 ¿Recomendaría mi empresa como un lugar de para trabajar, a mis familiares o amigos?



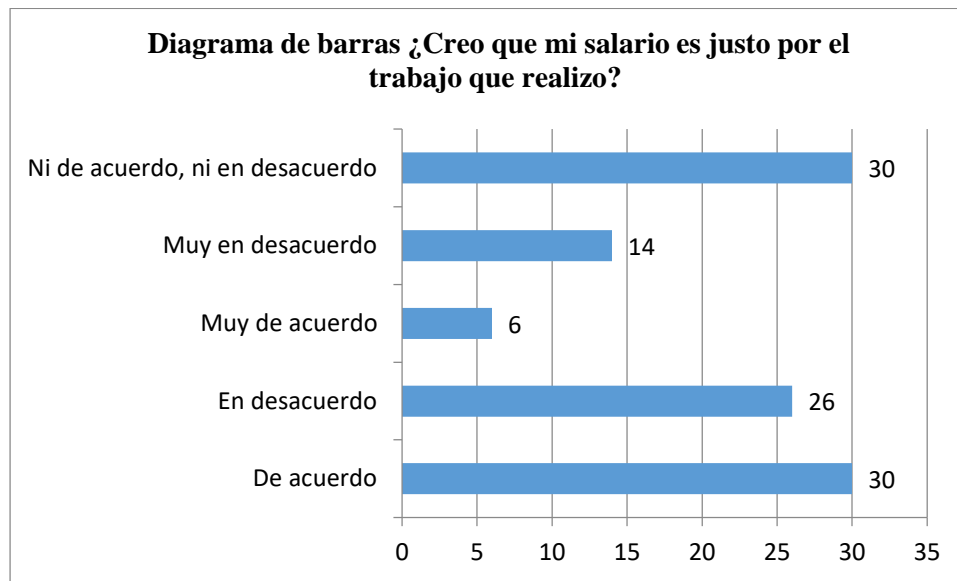
En cuanto a la pregunta de si ¿Recomendaría mi empresa como un lugar de para trabajar, a mis familiares o amigos? El 54.72% están De acuerdo a 58 personas de 106 encuestados recomendarían la empresa para trabajar en ella, seguido por un 27.36% que responden Muy de acuerdo equivalente a 29 encuestados, en un 14.15% responden Ni de acuerdo ni, en desacuerdo, En desacuerdo 3 personas lo que equivale a un 2.83%, y en un menor porcentaje para 0.94% manifiestan que su respuesta es Muy en desacuerdo.

59. ¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo?

Tabla 72 Tabla de frecuencia para ¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	30	0,2830	30	0,2830
2	En desacuerdo	26	0,2453	56	0,5283
3	Muy de acuerdo	6	0,0566	62	0,5849
4	Muy en desacuerdo	14	0,1321	76	0,7170
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	30	0,2830	106	1,0000

Gráfica 59 ¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo?



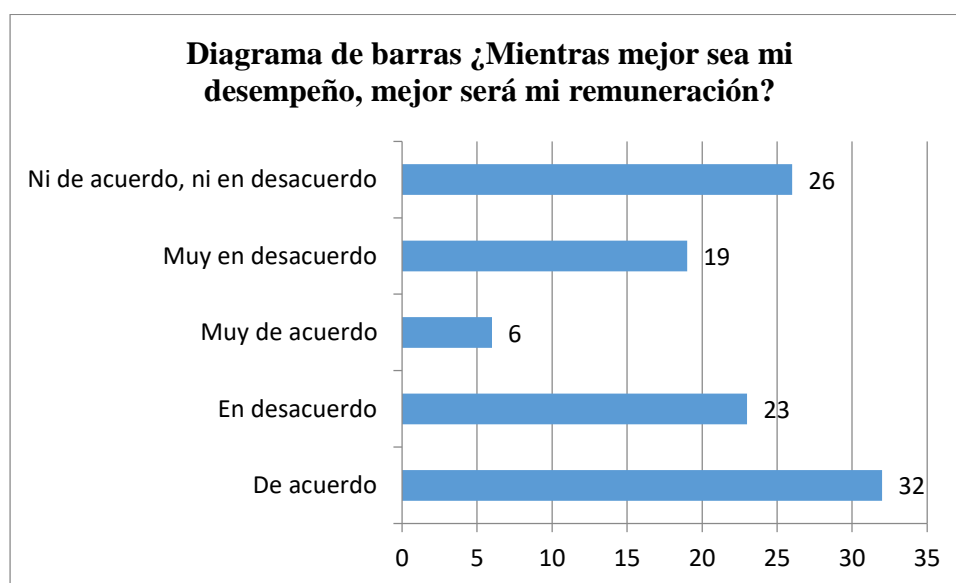
Con respecto a la pregunta ¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo? Se logra evidenciar que el 28.30% respondieron De acuerdo que equivale a 30 personas y 28.30% Ni de acuerdo, ni en desacuerdo lo cual equivale a 30 personas esto quiere decir que una parte de la empresa está de acuerdo con el salario que gana y la otra parte está ni de acuerdo, ni en desacuerdo con respecto al total de 106 encuestadas, 26 respondieron En desacuerdo para un porcentaje de 24.53%, 14 de ella respondieron Muy desacuerdo con un 13.21% y Muy de acuerdo 5.66% para un total de 6 personas.

60. ¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración?

Tabla 73 Tabla de frecuencia para ¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	32	0,3019	32	0,3019
2	En desacuerdo	23	0,2170	55	0,5189
3	Muy de acuerdo	6	0,0566	61	0,5755
4	Muy en desacuerdo	19	0,1792	80	0,7547
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	0,2453	106	1,0000

Gráfica 60 ¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración?



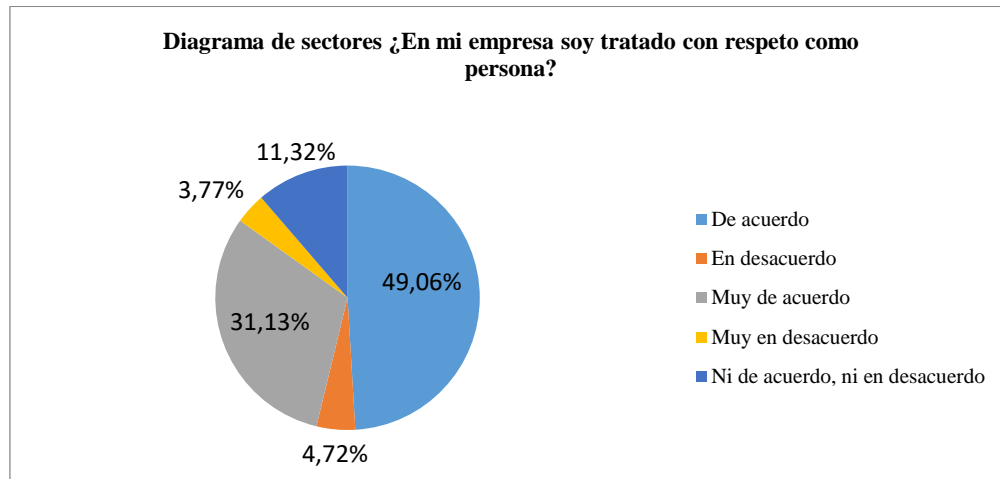
Con respecto a la ¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración? Se logra evidenciar que el 30.19% respondieron De acuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 32 personas con respecto al total de 106 encuestadas, evidenciando que la empresa cuenta con una buena remuneración para los colaboradores, 26 respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo para un porcentaje de 24.53%, 23 de ella respondieron En desacuerdo con un 21.70%, Muy en desacuerdo 17.92% y el puntaje menor es del 5.66% para un total de 6 personas.

61. ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?

Tabla 74 Tabla de frecuencia para ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	52	0,4906	52	0,4906
2	En desacuerdo	5	0,0472	57	0,5377
3	Muy de acuerdo	33	0,3113	90	0,8491
4	Muy en desacuerdo	4	0,0377	94	0,8868
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	0,1132	106	1,0000

Gráfica 61 ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?



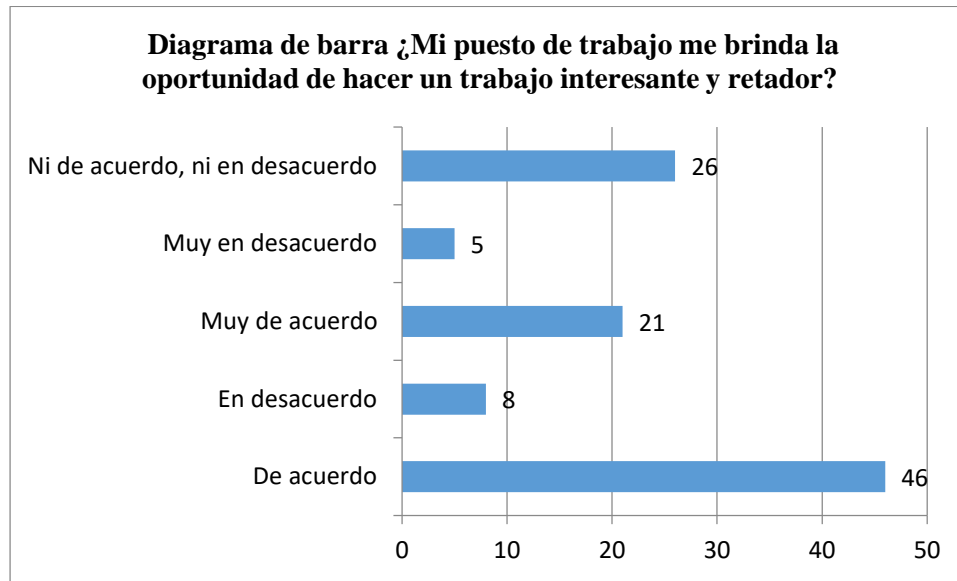
Con respecto a la pregunta ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona? Se logra evidenciar que el 49,06% respondieron De acuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 52 personas con respecto al total de 106 encuestadas, quienes se sienten tratados con respeto dentro de la organización, 33 respondieron Muy de acuerdo, para un porcentaje de 31.13%, 12 de ellas respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 11.32%, En desacuerdo 4.72% y el puntaje menor es del 3.77% para un total de 4 personas Muy en desacuerdo

62. ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?

Tabla 75 Tabla de frecuencia para ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	46	0,4340	46	0,4340
2	En desacuerdo	8	0,0755	54	0,5094
3	Muy de acuerdo	21	0,1981	75	0,7075
4	Muy en desacuerdo	5	0,0472	80	0,7547
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	0,2453	106	1,0000

Gráfica 62 ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?



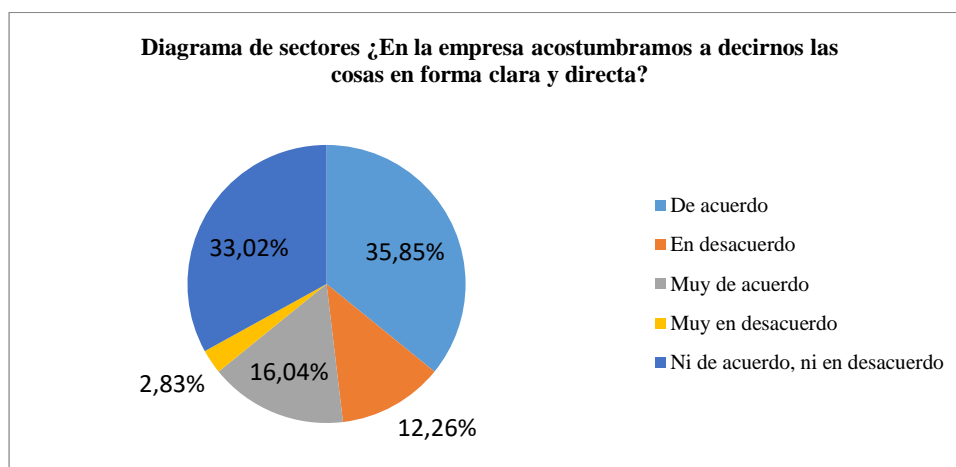
En cuanto a la pregunta de si ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador? El 43.40% están De acuerdo a 46 personas de 106 encuestados recomendarían la empresa para trabajar en ella, seguido por un 24.53% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 26 encuestados, en un 19.81% responden Muy de acuerdo, En desacuerdo 8 personas lo que equivale a un 7.55%, y en un menor porcentaje para 4.72% manifiestan que su respuesta es Muy en desacuerdo.

63. ¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa?

Tabla 76 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	38	0,3585	38	0,3585
2	En desacuerdo	13	0,1226	51	0,4811
3	Muy de acuerdo	17	0,1604	68	0,6415
4	Muy en desacuerdo	3	0,0283	71	0,6698
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	0,3302	106	1,0000

Gráfica 63 ¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa?



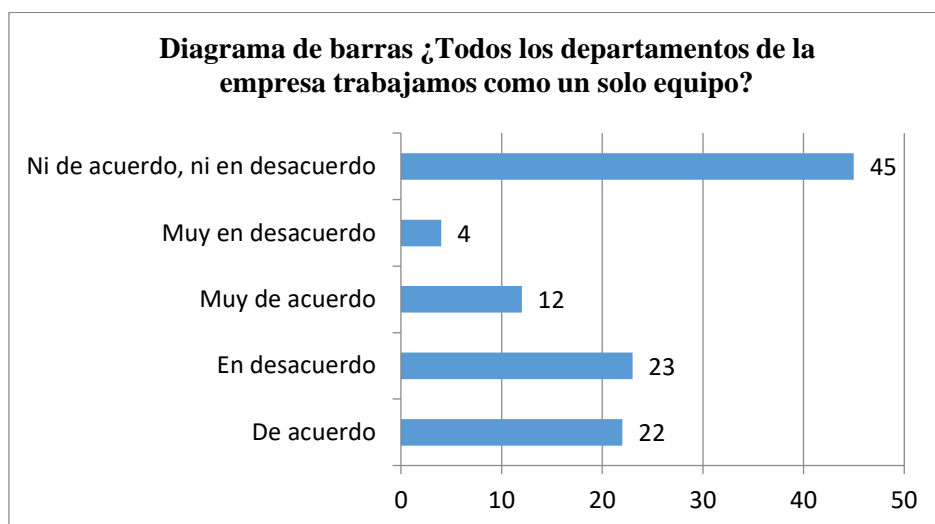
En cuanto a la pregunta de si ¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa? El 35.85% están De acuerdo a 38 personas de 106 encuestados recomendarían la empresa para trabajar en ella, seguido por un 33.02% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 35 encuestados, en un 16.04% responden Muy de acuerdo, En desacuerdo 13 personas lo que equivale a un 12.26%, y en un menor porcentaje para 2.83% manifiestan que su respuesta es Muy en desacuerdo.

64. ¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo?

Tabla 77 Tabla de frecuencia para ¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	22	0,2075	22	0,2075
2	En desacuerdo	23	0,2170	45	0,4245
3	Muy de acuerdo	12	0,1132	57	0,5377
4	Muy en desacuerdo	4	0,0377	61	0,5755
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	45	0,4245	106	1,0000

Gráfica 64 ¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo?



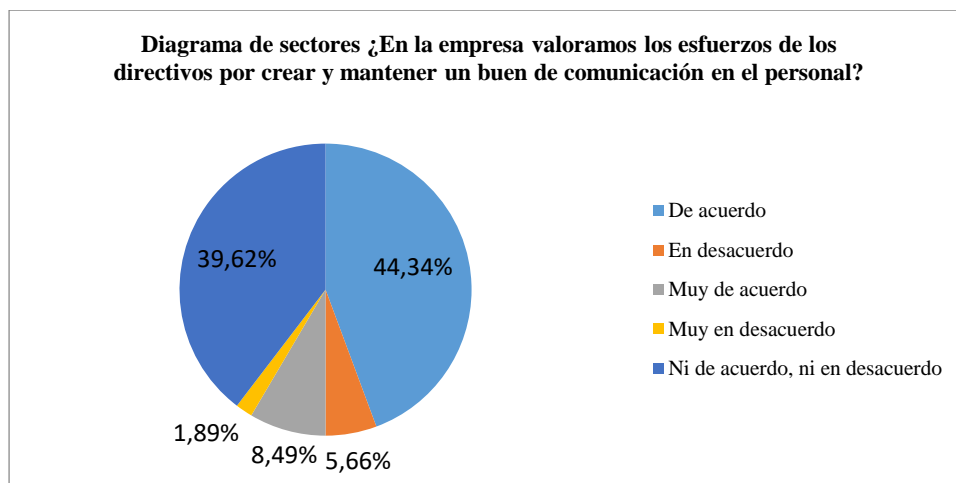
Con respecto a la pregunta ¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo? Se logra evidenciar que el 42.45% respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 45 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 23 respondieron En desacuerdo, para un porcentaje de 21.70%, 22 de ella respondieron De acuerdo 20.75%, Muy de acuerdo 11.32% y el puntaje menor es del 3.77% para un total de 4 personas Muy en desacuerdo

65. ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen de comunicación en el personal?

Tabla 78 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen de comunicación en el personal?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	47	0,4434	47	0,4434
2	En desacuerdo	6	0,0566	53	0,5000
3	Muy de acuerdo	9	0,0849	62	0,5849
4	Muy en desacuerdo	2	0,0189	64	0,6038
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	42	0,3962	106	1,0000

Gráfica 65 ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen de comunicación en el personal?



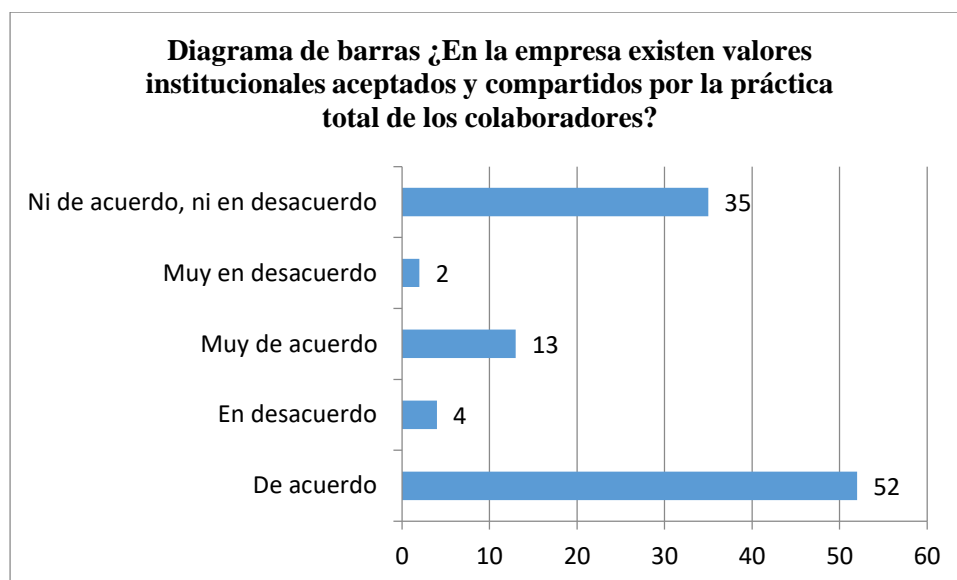
Con respecto a la pregunta ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen de comunicación en el personal? Se logra evidenciar que el 44.34% De acuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 47 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 42 respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo para un porcentaje de 39.62%, 9 de ella respondieron Muy de acuerdo 8.49%, En desacuerdo 5.66% y el puntaje menor es del 1.89% para un total de 2 personas Muy en desacuerdo.

66. ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores?

Tabla 79 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	52	0,4906	52	0,4906
2	En desacuerdo	4	0,0377	56	0,5283
3	Muy de acuerdo	13	0,1226	69	0,6509
4	Muy en desacuerdo	2	0,0189	71	0,6698
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	0,3302	106	1,0000

Gráfica 66 ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores?



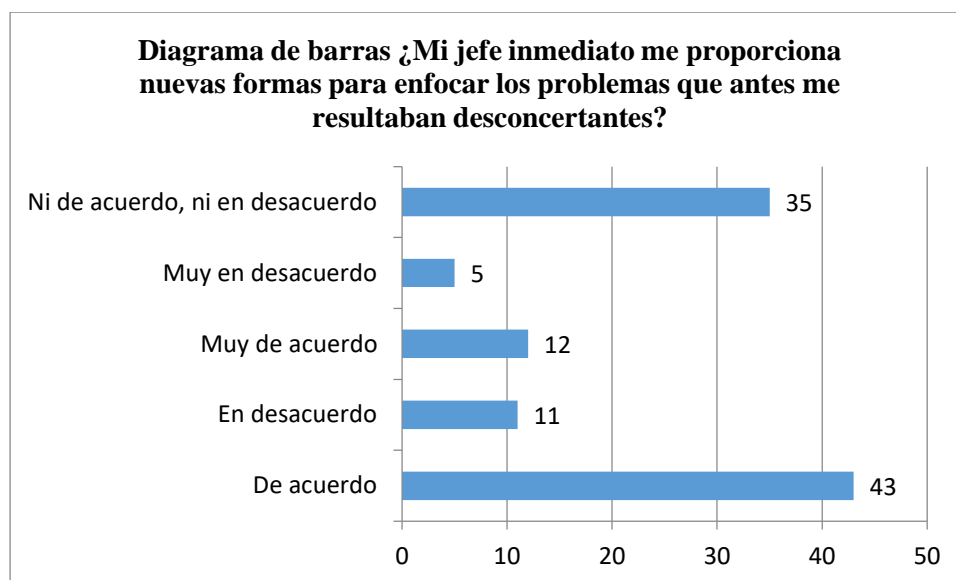
En cuanto a la pregunta de si ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores? El 49.06% están De acuerdo a 52 personas de 106 encuestados, seguido por un 33.02% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 35 encuestados, en un 12.26% responden Muy de acuerdo, En desacuerdo 4 personas lo que equivale a un 3.77%, y en un menor porcentaje para 1.89% manifiestan que su respuesta es Muy en desacuerdo.

67. ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?

Tabla 80 Tabla de frecuencia para ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	43	0,4057	43	0,4057
2	En desacuerdo	11	0,1038	54	0,5094
3	Muy de acuerdo	12	0,1132	66	0,6226
4	Muy en desacuerdo	5	0,0472	71	0,6698
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	0,3302	106	1,0000

Gráfica 67 ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?



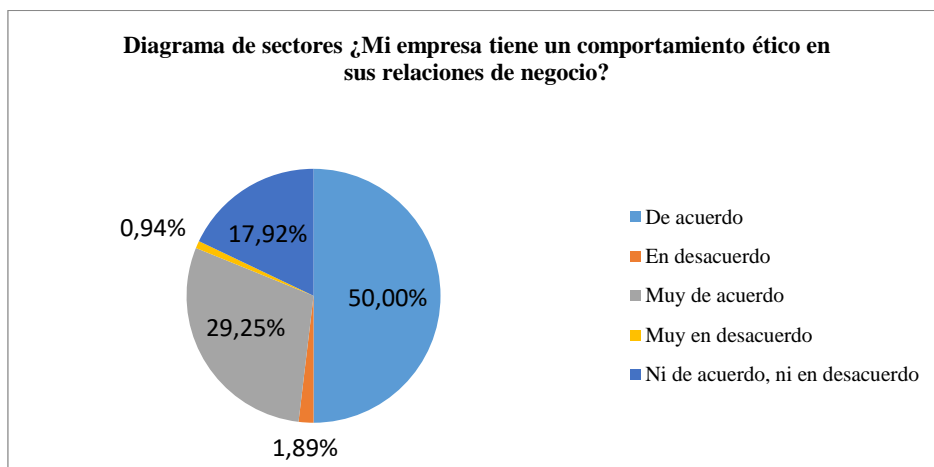
En cuanto a la pregunta de ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes? El 40.57% están De acuerdo a 43 personas de 106 encuestados, seguido por un 33.02% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 35 encuestados, en un 11.32% responden Muy de acuerdo, En desacuerdo 11 personas lo que equivale a un 10.38%, y en un menor porcentaje para 4.72% manifiestan que su respuesta es Muy en desacuerdo.

68. ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio?

Tabla 81 Tabla de frecuencia para ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	53	0,5000	53	0,5000
2	En desacuerdo	2	0,0189	55	0,5189
3	Muy de acuerdo	31	0,2925	86	0,8113
4	Muy en desacuerdo	1	0,0094	87	0,8208
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	19	0,1792	106	1,0000

Gráfica 68 ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio?



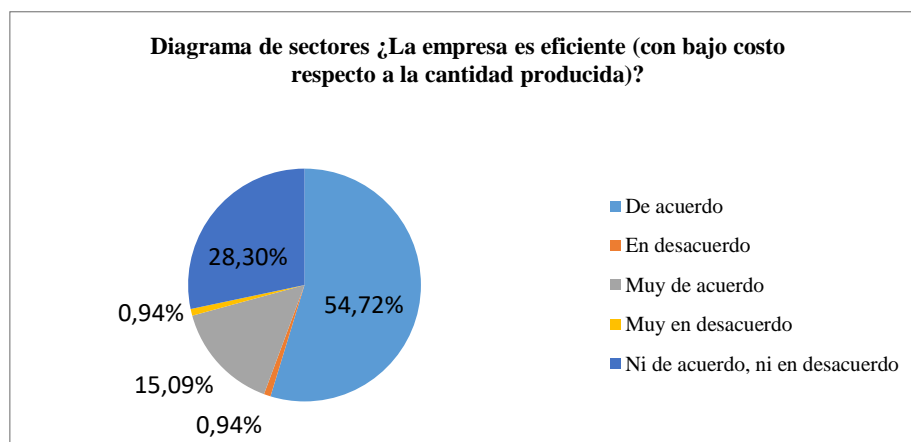
Con respecto a la pregunta ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio? Se logra evidenciar que el 50.00% está De acuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 53 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 31 respondieron Muy de acuerdo para un porcentaje de 29.25%, 19 de ella respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 17.92%, En desacuerdo 1.89% y el puntaje menor es del 0.94% para un total de 1 personas Muy en desacuerdo.

69. ¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)?

Tabla 82 Tabla de frecuencia para ¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	58	0,5472	58	0,5472
2	En desacuerdo	1	0,0094	59	0,5566
3	Muy de acuerdo	16	0,1509	75	0,7075
4	Muy en desacuerdo	1	0,0094	76	0,7170
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	30	0,2830	106	1,0000

Gráfica 69 ¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)?



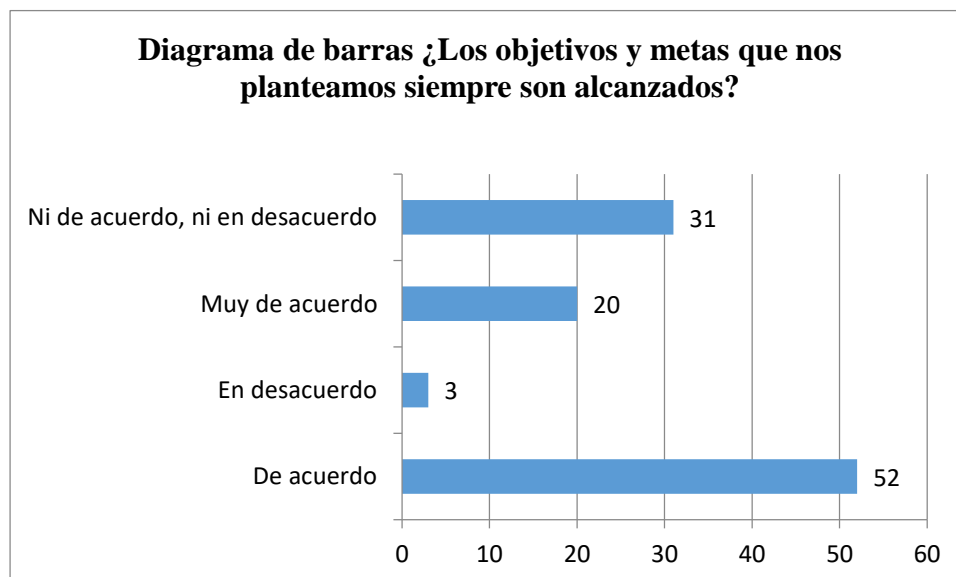
Con respecto a la pregunta ¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)? Se logra evidenciar que el 54.72% está De acuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 58 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 30 respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo para un porcentaje de 28.30%, 16 de ella respondieron Muy de acuerdo 15.09%, lo que quiere decir que los 2 puntajes menores son En desacuerdo 0.94% y Muy en desacuerdo 0.94%. Obteniendo el mismo puntaje y la misma cantidad de votos por persona (1).

70. ¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados?

Tabla 83 Tabla de frecuencia para ¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	52	0,4906	52	0,4906
2	En desacuerdo	3	0,0283	55	0,5189
3	Muy de acuerdo	20	0,1887	75	0,7075
4	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	31	0,2925	106	1,0000

Gráfica 70 ¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados?



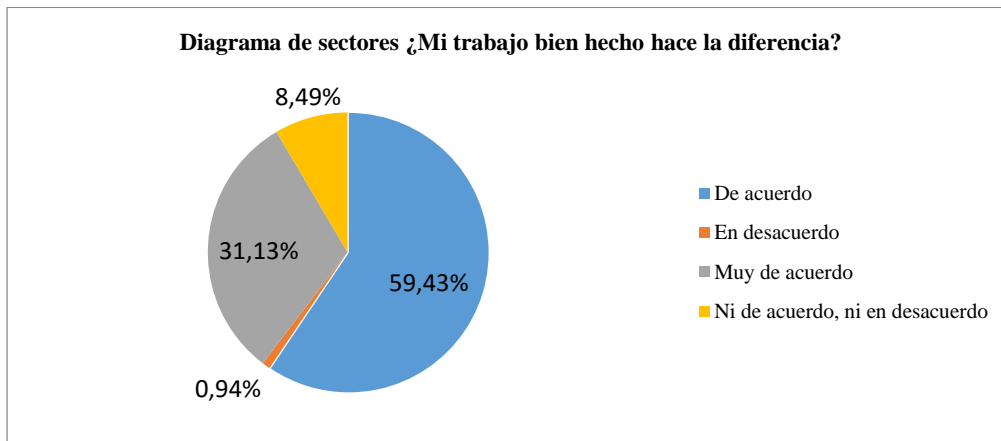
En cuanto a la pregunta de ¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados? El 49.06% están De acuerdo a 52 personas de 106 encuestados, seguido por un 29.25% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 31 encuestados, en un 18.87% responden Muy de acuerdo, y en un porcentaje menor de 2.83% correspondiente a 3 personas en desacuerdo.

71. ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia?

Tabla 84 Tabla de frecuencia para ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	63	0,5943	63	0,5943
2	En desacuerdo	1	0,0094	64	0,6038
3	Muy de acuerdo	33	0,3113	97	0,9151
4	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	0,0849	106	1,0000

Gráfica 71 ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia?



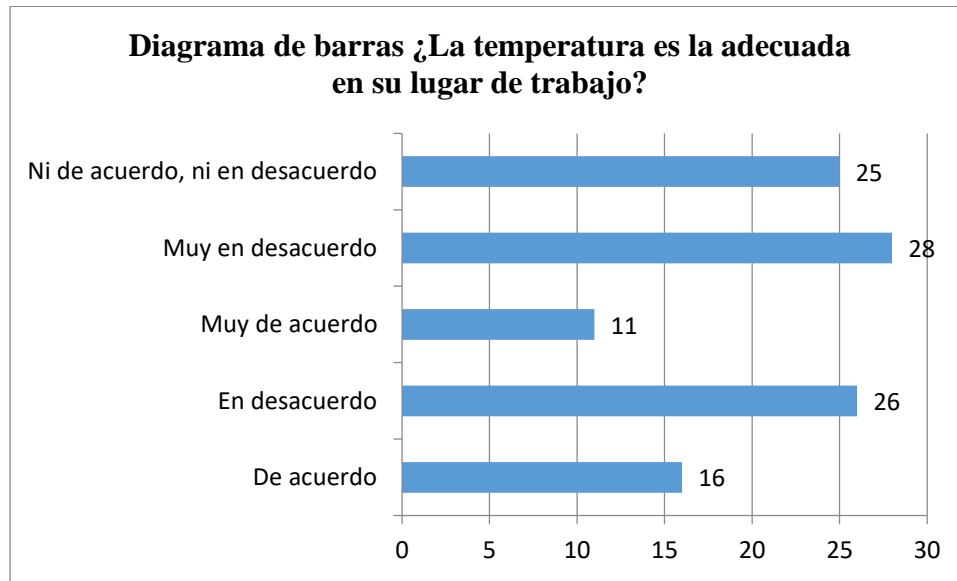
En cuanto a la pregunta de ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia? El 59.43% están De acuerdo a 63 personas de 106 encuestados, seguido por un 31.13% que responden Muy de acuerdo equivalente a 33 encuestados, en un 8.49% responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y en un porcentaje menor de 0.94% correspondiente a 1 persona en desacuerdo.

72. ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?

Tabla 85 Tabla de frecuencia para ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	16	0,1509	16	0,1509
2	En desacuerdo	26	0,2453	42	0,3962
3	Muy de acuerdo	11	0,1038	53	0,5000
4	Muy en desacuerdo	28	0,2642	81	0,7642
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	0,2358	106	1,0000

Gráfica 72 ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?



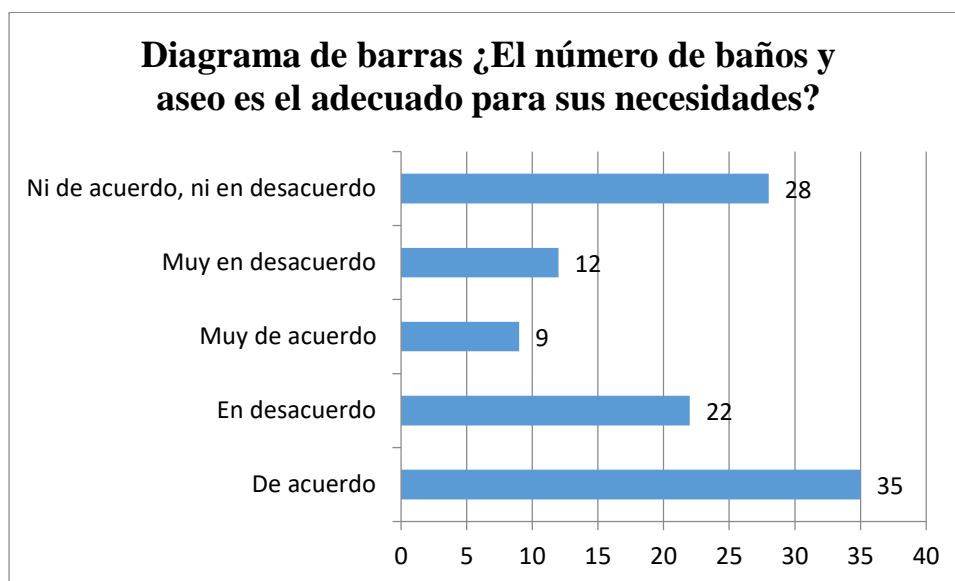
Con respecto a la pregunta ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo? Se logra evidenciar que el 26.42% Muy en desacuerdo siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 28 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 26 respondieron En desacuerdo para un porcentaje de 24.53%, 25 de los encuestados respondieron Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 15.09%, De acuerdo y 10.38% siendo el puntaje menor para un total de 11 personas Muy de acuerdo.

73. ¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades?

Tabla 86 tabla de frecuencia para ¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades?

<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Acumulada</i>	<i>Frecuencia Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	35	0,3302	35	0,3302
2	En desacuerdo	22	0,2075	57	0,5377
3	Muy de acuerdo	9	0,0849	66	0,6226
4	Muy en desacuerdo	12	0,1132	78	0,7358
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	28	0,2642	106	1,0000

Gráfica 73 ¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades?



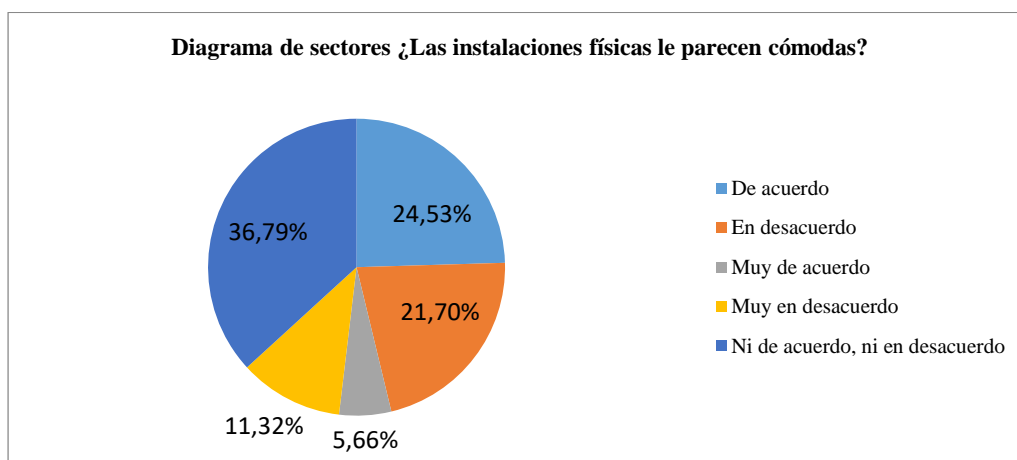
En cuanto a la pregunta de ¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades? El 33.02% están De acuerdo a 35 personas de 106 encuestados, seguido por un 26.42% que responden Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivalente a 28 encuestados, en un 20.75% responden En desacuerdo, 12 personas responden Muy en desacuerdo para un 11.32% y la respuesta que obtuvo menor porcentaje es Muy de acuerdo con un total de 8.49%.

74. ¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas?

Tabla 87 Tabla de frecuencia para ¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	26	0,2453	26	0,2453
2	En desacuerdo	23	0,2170	49	0,4623
3	Muy de acuerdo	6	0,0566	55	0,5189
4	Muy en desacuerdo	12	0,1132	67	0,6321
5	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	39	0,3679	106	1,0000

Gráfica 74 ¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas?



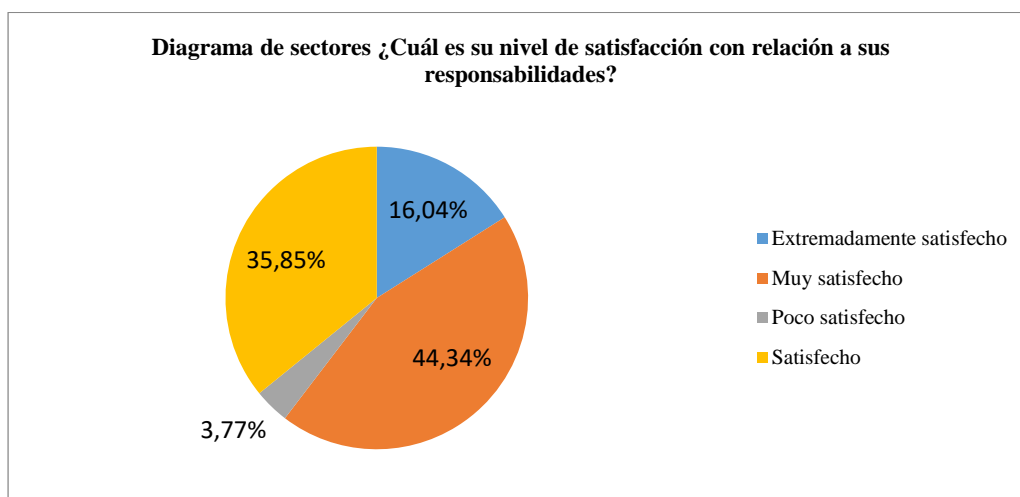
En cuanto a la pregunta de ¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas? El 36.79% están Ni de acuerdo, ni en desacuerdo a 39 personas de 106 encuestados, seguido por un 24.53% que responden De acuerdo equivalente a 26 encuestados, en un 21.70% responden En desacuerdo, 12 personas responden Muy en desacuerdo para un 11.32% y la respuesta que obtuvo menor porcentaje es Muy de acuerdo con un total de 5.66%.

75. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?

Tabla 88 Tabla de frecuencia para ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Extremadamente satisfecho	17	0,1604	17	0,1604
2	Muy satisfecho	47	0,4434	64	0,6038
3	Poco satisfecho	4	0,0377	68	0,6415
4	Satisfecho	38	0,3585	106	1,0000

Gráfica 75 ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?



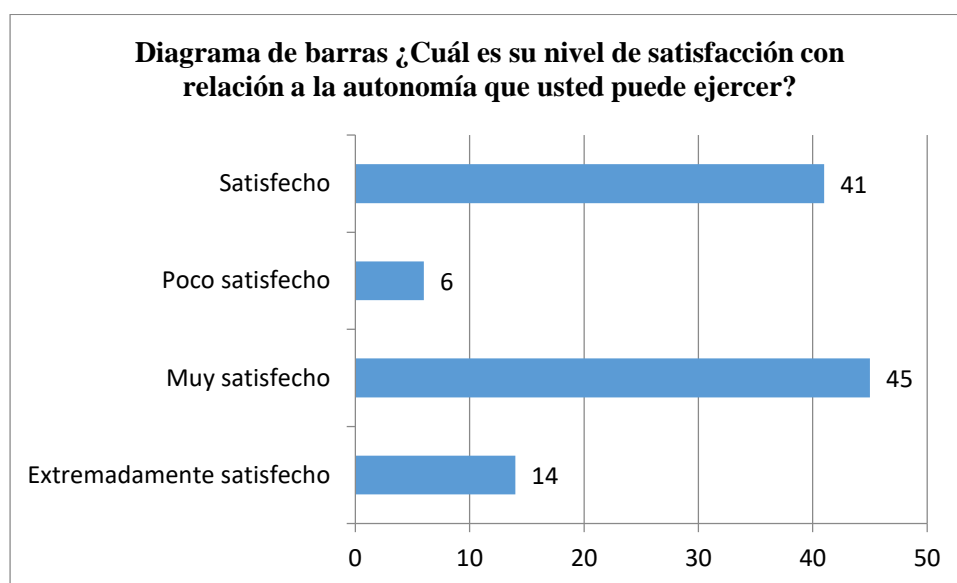
Con respecto a la pregunta ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades? Se logra evidenciar que el 44.34% están Muy satisfechos con sus responsabilidades siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 47 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 38 respondieron Satisfecho para un porcentaje de 35.85%, 17 de ellas respondieron Extremadamente satisfecho, 3.77%, Poco satisfecho siendo este el puntaje más bajo.

76. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer?

Tabla 89 Tabla de frecuencia para ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Extremadamente satisfecho	14	0,1321	14	0,1321
2	Muy satisfecho	45	0,4245	59	0,5566
3	Poco satisfecho	6	0,0566	65	0,6132
4	Satisfecho	41	0,3868	106	1,0000

Gráfica 76 ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer?



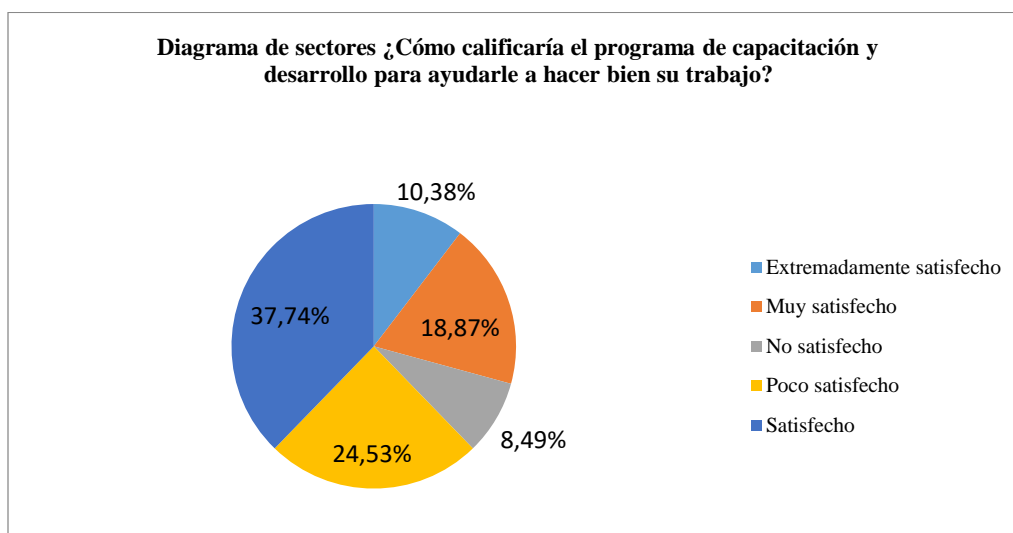
Con respecto a la pregunta ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer? Se logra evidenciar que el 42.45% están Muy satisfechos con la autonomía que puede ejercer dentro de la organización siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 45 personas con respecto al total de 106 encuestadas, 41 personas respondieron Satisfecho para un porcentaje de 38.685%, 14 de ellas respondieron Extremadamente satisfecho y 5.66%, Poco satisfecho siendo este el puntaje más bajo con 6 personas.

77. ¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarle a hacer bien su trabajo?

Tabla 90 Tabla de frecuencia para ¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarle a hacer bien su trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Extremadamente satisfecho	11	0,1038	11	0,1038
2	Muy satisfecho	20	0,1887	31	0,2925
3	No satisfecho	9	0,0849	40	0,3774
4	Poco satisfecho	26	0,2453	66	0,6226
5	Satisfecho	40	0,3774	106	1,0000

Gráfica 77 ¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarle a hacer bien su trabajo?



En cuanto a la pregunta de ¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarle a hacer bien su trabajo? El 37.74% están Satisfechos con el programa de capacitaciones a 40 personas de 106 encuestados, seguido por un 24.53% que responden Poco satisfecho equivalente a 26 encuestados, en un 18.87% responden Muy satisfecho, 11 personas responden Extremadamente satisfecho para un 10.38% y la respuesta que obtuvo menor porcentaje es No satisfecho con un total de 8.49%.

Análisis factorial de correspondencias múltiples para el instrumento de cultura organizacional

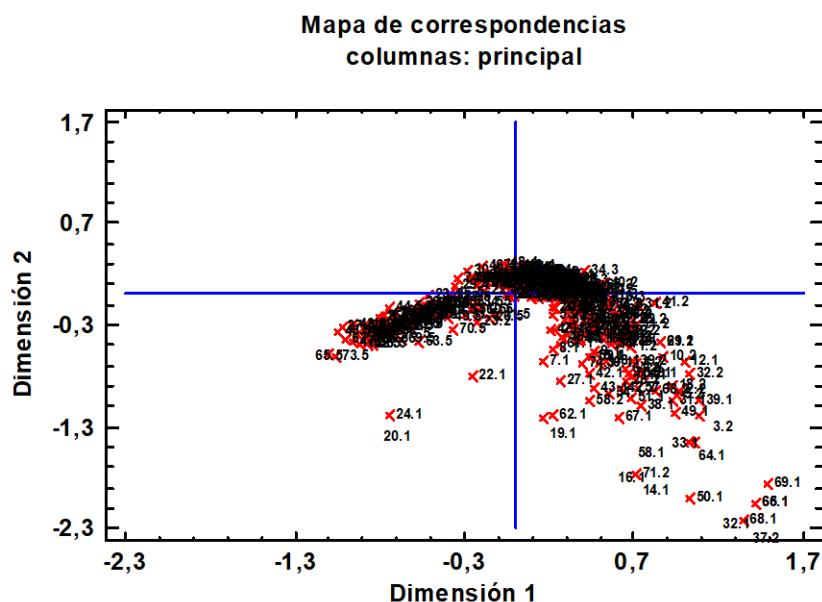
Inercia y descomposición Chi-cuadrado

Tabla 91 Inercia y descomposición Chi-cuadrado cultura organizacional

	<i>Singular</i>		<i>Chi-</i>		<i>Acumulativa</i>	
<i>Dimensión</i>	<i>Valor</i>	<i>Inercia</i>	<i>Cuadrado</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Histograma</i>
1	0,3493	0,1220	76670,8925	34,1256	34,1256	*****
2	0,2458	0,0604	37962,7057	16,8969	51,0225	*****
3	0,1401	0,0196	12335,1374	5,4903	56,5128	**
4	0,1372	0,0188	11828,7097	5,2649	61,7777	**
5	0,0965	0,0093	5857,5683	2,6072	64,3848	*

Ver Anexo 3: Análisis factorial de correspondencias múltiples CO

Ilustración 10 Mapa de correspondencias cultura organizacional



El análisis multivariado de tipo correspondencias múltiples permite identificar categorías que más se asocian y esto lo que hace es generar un factor, que características en conjunto están generando un patrón o una tendencia. En primera instancia se desarrolla la prueba de inercia y descomposición chi cuadrado, la cual analiza de la variación total o de la varianza total cuanto es el aporte de cada factor.

El criterio es que la varianza tiene que ser al menos de 35%, a partir de esta varianza se definen cuantos factores se generan. Se trabaja con un eje X y un eje Y, a veces con eje Z, esto puede generar hasta 105 factores, sin embargo dos factores un eje X y uno Y aportan al 51.0225% de la inercia es decir de la variabilidad total, con 2 dimensiones es más que suficiente para analizar el fenómeno trabajado en este instrumento. En el plano factorial se identifica la diferenciación con base en la inercia.

Contribuciones de categorías

Tabla 92 Contribuciones de categorías cultura organizacional

						Dim #1			Dim #2	
		Calidad	Masa	Inercia	Coord	Corr	Contr	Coord	Corr	Contr
1	1.2	0,333	0,000	0,003	0,681	0,212	0,002	-0,513	0,120	0,002
2	1.3	0,381	0,002	0,002	0,329	0,238	0,002	-0,255	0,143	0,002
3	1.4	0,566	0,008	0,001	0,078	0,100	0,000	0,169	0,466	0,004
4	1.5	0,727	0,003	0,004	-0,561	0,648	0,007	-0,195	0,079	0,002
5	2.2	0,690	0,001	0,005	0,963	0,352	0,005	-0,943	0,338	0,009
6	2.3	0,235	0,001	0,002	0,341	0,225	0,001	0,070	0,010	0,000

Ver Anexo 4: Contribuciones de categorías CO

Las correlaciones significativas se detectan en el rango 0,65 a 1 para los análisis factoriales.

	Categorías	Dim #1	Dim #2
		Correlación	Correlación
8	2.5 ¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella?	0,714	0,083
16	4.5 ¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes?	0,707	0,065
20	5.5 ¿La visión de la empresa es clara y precisa?	0,722	0,066
25	6.5 ¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?	0,741	0,048
30	7.5 ¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?	0,673	0,034
35	8.5 ¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes de las necesidades personales?	0,694	0,058
45	10.5 ¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes con las funciones que realizamos?	0,733	0,081
55	12.5 ¿Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias?	0,763	0,058
59	13.5 ¿Existe un programa de calidad en la empresa?	0,681	0,03
69	15.5 ¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores?	0,771	0,095
73	16.5 ¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?	0,788	0,003
76	17.5 ¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?	0,766	0,079
81	18.5 ¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)?	0,666	0,11
91	20.5 ¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados?	0,677	0,124
96	21.5 ¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados?	0,68	0,081
116	25.5 ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?	0,74	0,059
121	26.5 ¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico?	0,695	0,017
126	27.5 ¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?	0,777	0,079
131	28.5 ¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?	0,813	0,062
151	32.5 ¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno de negocio?	0,676	0,086
156	33.5 ¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?	0,743	0,101

170	36.5 ¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral?	0,668	0,093
174	37.5 ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa?	0,82	0,015
179	38.5 ¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?	0,768	0,048
184	39.5 ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?	0,702	0,032
189	40.5 ¿Me siento pieza clave en la empresa?	0,729	0,043
199	42.5 ¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?	0,712	0,041
204	43.5 ¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?	0,788	0,076
209	44.5 ¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?	0,732	0,022
214	45.5 ¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?	0,733	0,054
219	46.5 ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo?	0,718	0,086
229	48.5 ¿El jefe lo orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño?	0,729	0,135
269	56.5 ¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)?	0,729	0,133
279	58.5 ¿Recomendaría mi empresa como un lugar para trabajar, a mis familiares o amigos?	0,749	0,03
294	61.5 ¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?	0,782	0,026
299	62.5 ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?	0,668	0,104
314	65.5 ¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación en el personal?	0,665	0,18
319	66.5 ¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores?	0,652	0,209
324	67.5 ¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?	0,725	0,143
329	68.5 ¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio?	0,821	0,064
342	71.5 ¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia?	0,774	0,051
347	72.5 ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?	0,693	0,097

Las anteriores categorías se consideran las variables a reforzar al interior de la organización en cuanto a cultura organizacional al interior de la empresa.

Tabla 93 Variables de cultura organizacional relacionadas con las preguntas del instrumento de recolección de información

Variables	Indicadores	Preguntas
Relación con la dirección – direccionamiento estratégico	Relaciones personales	¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes con las funciones que realizamos?
	Estructura organizacional definida	¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?
	Apoyo para el desempeño	¿La empresa responde eficazmente a los cambios en el entorno de negocio?
	Frecuencia y proximidad de supervisión	¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?
	Calidad de evaluación	¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz?
	Asesoría y seguimiento	¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)?
	Claridad de los objetivos de la organización	
Filosofía empresarial – valores – identidad	Misión y visión	¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa?
		¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella?
		¿Conozco los objetivos de la empresa?
	Objetivos de la empresa	¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes?
		¿La visión de la empresa es clara y precisa?
		¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?
	Historia de la empresa e hitos importantes	¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)?
		¿Recomendaría mi empresa como un lugar para trabajar, a mis familiares o amigos?
		¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio?
	Valores organizacionales	¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados?
¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia?		
¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores?		
Participación en decisiones	Autonomía	¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?
	Involucramiento	¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes?
	Participación en decisiones	¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?
	Aceptación opiniones	
	Congruencia decisiones-acciones	
Posibilidad de promoción	Oportunidades de formación	¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral?

	Programas de capacitación y desarrollo	¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa?
	Oportunidades de promoción	¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?
	Planes de carrera	¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarlo a hacer bien su trabajo?
	Evaluación de necesidades de desarrollo	
	Formación para el cambio	
	Posibilidades de aprendizaje	
Ambiente físico de trabajo	Higiene	¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?
	Espacio físico	¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?
	Iluminación	¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?
	Ventilación	¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?
	Temperatura	¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?
	Ergonomía	¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones?
		¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?
		¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades?
		¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas?
Satisfacción con el trabajo	Oportunidades	¿Me siento muy útil en el trabajo?
	Posibilidad de destacarse	¿Me siento pieza clave en la empresa?
	Gusto por el trabajo	¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?
	Coherencia metas-capacidades	¿Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias?
		¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico?
	Trabajo retador	¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?
		¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?
	Remuneración justa	¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que usted puede ejercer?
		¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?
Compensación y beneficios – estímulos	Cumplimiento de acuerdos legales	¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo?
	Negociación laboral	¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no sólo por el desempeño individual?
	Salario frente al trabajo	¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo?
	Comparación frente al mercado	¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración?
	Incentivos y reconocimientos	

Clima organizacional	Clima laboral	¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes de las necesidades personales?
		¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados?
	Relaciones personales	¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc.)?
		¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa?
	Trabajo en grupo	¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo?
		¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo?
	Imagen de la empresa interna y externa	¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca incertidumbre?
		¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?
Estilo de liderazgo	Liderazgo natural: Sin conciencia del su ejercicio, consenso	¿El jefe inmediato se preocupa por nuestra formación para ser mejores?
	Liderazgo participativo: conformación equipos de trabajo para obtener resultados	¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?
	Liderazgo autocrático: impartir órdenes	¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados?
	Liderazgo burocrático: manuales y estándares	¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes en la organización?
	Liderazgo carismático: genera inspiración y atracción del grupo de trabajo	¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación en el personal?
		¿Mi jefe inmediato me proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?
	Liderazgo transformacional: interés grupal, apoyo	¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios?
		¿El jefe lo orienta para ayudarlo a mejorar sus habilidades y desempeño?
Motivación y expectativas	Calidad de vida	¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa?
	Gusto por las funciones y el trabajo	¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?
	Sentido de pertenencia	¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?
	Conocimientos y habilidades	¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?
	Desarrollo personal y profesional	¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?
	Percepción del nivel de control y estabilidad del trabajo	
Canales de comunicación	Confianza	¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?

	Canales claros	¿Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos, oportunamente los temas a tratar?
	Información oportuna	¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?
		¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa?
Calidad	Procesos	¿Existe un programa de calidad en la empresa?
	Personal	¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente?
	Tecnología	¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?
	Objetivos y metas	¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)?
		¿La empresa realiza mejoras continuas de sus equipos e instalaciones?

VARIABLES DE CO

En la variable “Relación de la dirección – direccionamiento estratégico”, la empresa demuestra interés en sus colaboradores, es estructurada de una manera eficaz y ha logrado ser eficiente a bajo costo respecto a la cantidad producida; sin embargo, debe mejorar sus evaluaciones de desempeño de manera que sean acordes según funciones y cargos, realizar retroalimentación de manera periódica a sus integrantes sobre su desempeño y establecer estrategias para responder de manera eficaz a los cambios en el entorno.

Para la variable “Filosofía empresarial – Valores – Identidad”, los colaboradores comprenden los objetivos de la empresa y alcanzan las metas que se plantean, sin embargo, se debe trabajar en la identidad de sus integrantes de manera que comprendan la misión de la empresa, se identifiquen y trabajen por ella, mediante la difusión de su historia y sus logros más importantes, realizando actividades que generen impacto positivo en la sociedad, comunicando sus nuevos negocios trabajando en dar a conocer la transparencia en estos y educando a cada uno de los colaboradores en sus valores institucionales de manera que se conviertan en el ADN general.

De acuerdo a los resultados mostrados en la variable “Posibilidad de promoción”, a pesar de que la empresa cuenta con un programa de capacitación y este tiene un buen nivel de aceptación entre los integrantes de la empresa, se deben revisar las estrategias necesarias para brindar el espacio adecuado para la participación en estas, además de promover la participación en las vacantes

internas de acuerdo a cumplimiento de perfil y motivar para que las personas se preparen en caso de presentarse oportunidades de ascenso en la empresa.

Respecto al “Ambiente físico de trabajo” los integrantes de la organización perciben un ambiente de trabajo seguro, con condiciones físicas de trabajo buenas en general, sin embargo se debería estudiar el espacio de algunos puestos de trabajo, de manera que se pueda obtener el máximo de productividad posible y en la revisión de la temperatura de manera que se pueda proporcionar confort térmico.

Para la variable “Satisfacción con el trabajo” en ASC Electrónica el personal se siente útil en el trabajo, además sienten que con sus habilidades pueden realizar su trabajo, tienen un 44,44% de satisfacción con sus responsabilidades y autonomía que pueden ejercer, además sienten que los incentivos económicos se ajustan a su labor. Se debe generar un ambiente de trabajo retador, ofreciendo la oportunidad de que los integrantes aprendan y desarrollen nuevas habilidades y competencias, mediante rotaciones de puestos de trabajo o encargos de funciones.

En general para la variable “Compensación y beneficios – estímulos” el personal siente que son compensados no solo por su desempeño individual sino también grupal, perciben un salario justo y sienten que entre mejor sea su desempeño mejor sea su remuneración, se debería trabajar más en el reconcomiendo, mejorando el salario emocional, por medio de felicitación, reconocimiento público ante una tarea bien realizada.

El Clima Organizacional de la empresa demuestra trabajo en equipo, alta interacción entre sus integrantes, existencia de diversidad de género, percepción de seguridad de empleo y poca incertidumbre; aunque hay relaciones interpersonales entre los empleados y estas son permitidas, el personal no tiene la percepción de que estas sean autorizadas, se deberían entonces establecer políticas y difundirlas, para que sean de conocimiento en toda la empresa.

La variable “Estilo de Liderazgo” se deberían revisar las habilidades y competencias de quienes están a cargo de los grupos de trabajo, identificar líderes naturales y además fortalecerles y

brindarles herramientas que les ayuden a manejar equipos de trabajo, procurando su formación, respeto, buenos sistemas de comunicación y maneras de manejar conflictos.

Se debe investigar lo que realmente motiva a los colaboradores, teniendo en cuenta la diversidad generacional con la que se cuenta, ya que para la variable “Motivación y Expectativas” los integrantes de la empresa manifiestan no sentir motivación a dar lo mejor de sí. Vimos en la variable “Compensación beneficios y estímulos” que el personal se siente bien remunerado, sin embargo al ver en la variable actual que no sienten que pueden aprovechar sus aptitudes y que tampoco sienten motivación para aportar más allá de las responsabilidades, es una confirmación de la necesidad de estudiar la compensación emocional y las competencias de aquellas personas que ingresan a la empresa de manera que se determine si comparten los valores institucionales que se tienen.

Dentro de las políticas que se recomienda elaborar, se deberían incluir aquellas concernientes a la variable “Canales de Comunicación”, de manera que exista más formalidad en la información que actualmente se da a los colaboradores, pues, aunque desde gerencia se reúne al personal de manera mensual para brindar información general de la empresa, los colaboradores no perciben esta como comunicación abierta y honesta.

Se recomienda además fortalecer la imagen del área de calidad ya que, según la variable “Calidad”, a pesar de que se cuenta con un área de Calidad de Producto y de SGC, los integrantes no conocen la existencia del programa de calidad, perciben que no se innova en la realización de productos y tecnologías, además se debe procurar el compromiso de calidad en el producto y la importancia de la ejecución correcta de los procesos, desde cada una de las personas que integramos la organización.

De acuerdo con los 4 tipos de cultura presentados por Cameron y Quinn, producto de las variables flexibilidad – control y la estabilidad – orden, la empresa ASC Electrónica S.A. muestra tendencias al tipo de cultura Jerárquica. Las variables que de acuerdo con la encuesta realizada y luego del análisis estadístico son comunes en sus colaboradores como el comprender la estrategia y los objetivos de la organización, el sentir de sus integrantes de un ambiente seguro, reforzado además

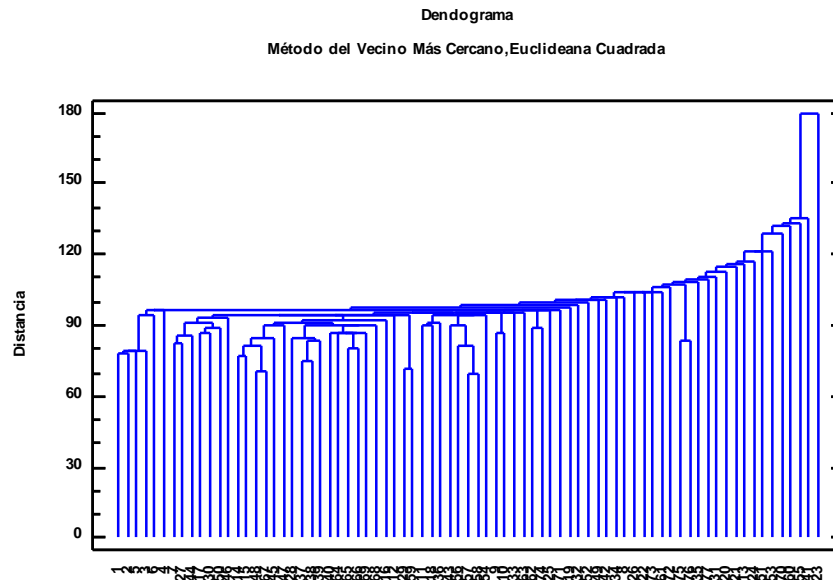
porque en la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca incertidumbre y que sus integrantes comprendan el sistema de poder de los líderes, la costumbre de decir las cosas de forma clara y directa; la percepción de que los integrantes de la empresa son un equipo eficiente, produciendo con bajo costo respecto a sus unidades, además de que los objetivos y metas son alcanzados, estos aspectos se relacionan directamente con las características de este tipo de cultura, donde la medición, comunicación vertical, el cumplimiento de los individuos de sus roles son unas de sus características más notables; donde su líder se caracteriza por ser coordinador y organizador, y en la organización se fomenta la medición, políticas, recompensas basadas en rangos, estabilidad y seguridad laboral. En la empresa hay presencia de procedimientos y procesos internos.

El tipo de cultura de Mercado se sustenta con la presencia común de prácticas como la presencia de un programa de capacitación en la empresa, la participación de los líderes solo cuando las situaciones se tornan serias, la preocupación y atención de la empresa por sus colaboradores y su compromiso por mantener una fuerza laboral diversa, donde se respeta tanto su género, ideología, creencias y condición social. La empresa se centra en la productividad y eficiencia, en ganar clientes y consumidores. La empresa cuenta con presencia de personal con las competencias necesarias para los cargos estratégicos.

Se evidencia que existe una cultura fuerte, ya que los valores y normas establecidos se aceptan y siguen con resolución.

Análisis de clúster

Ilustración 11 Clúster cultura organizacional



Clúster hacen referencia a grupos de individuos con características similares entre sí.

Para este proyecto, estadísticamente arroja como resultado que sólo existe un clúster en el proyecto.

Estadísticamente todos se comportan igual, lo que se haga desde la alta gerencia hacía los colaboradores, va a funcionar de la misma manera para todos. El lenguaje que se está aplicando está funcionando para todos de la misma manera.

Alineados al liderazgo ejercido por el gerente. Se debe seguir manejando el lenguaje para todos de la misma manera, no se debe diferenciar el lenguaje técnico aplicado.

Esto da respuesta a que existe una cultura predominante, ya que muestra que los valores y lineamientos centrales son compartidos por los integrantes de la organización.

Acciones que están homogenizadas en cuanto a la cultura organizacional de la empresa

Para el contexto Cultura Organizacional, se vienen cumpliendo la forma en que el personal comprende la estrategia y los objetivos de la empresa, el personal conoce los objetivos de esta, y genera un ambiente de trabajo seguro, generando estabilidad. Se cuenta con programa de capacitación que permite el desarrollo del personal en la empresa. Se emplean programas de calidad

y de mejora continua en sus equipos e instalaciones. Dentro de la organización el sistema de poder de sus líderes es aceptado por la mayoría de sus integrantes; además los colaboradores cuentan con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes. La percepción en la mayoría es que los incentivos económicos son los adecuados. Los colaboradores sienten que la empresa se preocupa y muestra interés por ellos.

Es una empresa donde hay una fuerza laboral heterogénea, permitiendo a sus integrantes libertad de género, etnia, religión entre otras. Sus colaboradores se sienten útiles, sienten que sus conocimientos y habilidades son suficientes para realizar su trabajo, además reciben apoyo de alta calidad de otras áreas de la empresa, se interactúa cara a cara en su mayoría, donde además de ser recompensados en forma individual son recompensados también por el trabajo en equipo, se hacen reuniones de trabajo que son anunciadas con anticipación. Sus colaboradores tienen un comportamiento responsable y tienen una buena disposición hacia el aprendizaje.

En cuanto a lugar de trabajo, la tendencia es que sienten que su lugar de trabajo es cómodo, con iluminación apropiada; perciben la empresa como una organización estructurada, con remuneración justa, donde su buen desempeño será recompensado, la información que se brinda es clara y los diferentes departamentos trabajan como equipo. Sus colaboradores tienen la percepción de una empresa eficiente, con objetivos y metas alcanzables, al igual que sus responsabilidades y la autonomía para llevarlas a cabo.

4.2 Detectar las debilidades que existen en las dimensiones que integran la cultura organizacional de la empresa.

Teniendo en cuenta los resultados estadísticos de la aplicación del instrumento, a continuación se describen las debilidades encontradas en las dimensiones que integran la cultura organizacional de la empresa, **en este caso estadísticamente arrojó dos dimensiones a tener en cuenta en este instrumento para las categorías a reforzar.**

Desde el contexto organizacional el factor gira en torno a: conocimiento de la misión, historia de la empresa y sus logros más importantes, la visión de la empresa debe ser clara, el hecho de que existan prácticas y procedimientos bien definidos para realizar cada trabajo, que existan oportunidades para que las ideas sean aprobadas y aplicadas, las personas en los grupos de trabajo deben dar prioridad a las necesidades del equipo antes que las personales, que existan sistemas de

evaluación de desempeño acordes a las funciones que se realizan, que el trabajo de la posibilidad de aprender nuevas habilidades y competencias, la existencia de una programa de calidad en la empresa, que el jefe inmediato se preocupe por la formación de los colaboradores para ser mejores, que tenga en cuenta el respeto, también que en la empresa se fabriquen productos de calidad, pero que también aspectos como que la empresa sea innovadora en cuando a cómo se realiza el trabajo, así mismo aspectos como permitir relaciones personales entre empleados, tener claro quiénes son los subordinados, espacios suficientes en los puestos de trabajo, un cargo en la empresa relacionado con su título académico y tener oportunidades para lograr los objetivos de carrera en la empresa para los colaboradores.

Los anteriores aspectos son los aspectos clave que se requiere reforzar en la empresa, se requiere fortalecer aspectos donde el colaborador comprenda el ADN de la empresa.

Así mismo aspectos como si se sienten identificados con la empresa, si la empresa responde eficazmente a los cambios del entorno, que sea abierta y honesta en las comunicaciones, pero también aspectos que tengan el tiempo adecuado para aprovechar oportunidades de capacitación y desarrollo laboral, que se sientan orgullosos de trabajar para la empresa, que lo motiven, que le permita aportar más allá de la responsabilidad formal, que se sienta parte clave de la empresa, que el trabajo le permita aprovechar aptitudes y capacidades, condiciones en el puesto de trabajo que permitan lograr el máximo nivel de productividad, que en la empresa se escuchen ideas y opiniones, aspectos también como recibir retroalimentación, reconocimiento por el buen trabajo, el jefe oriente para mejorar habilidades y desempeño.

En primera instancia fortalecer aspectos para lograr el ADN por parte de todos los colaboradores de la organización, en estos segundos aspectos se debe reconocer y empoderar al colaborador.

Que la empresa mantenga un impacto positivo en las comunidades donde opera, el hecho de recomendar a la empresa como un lugar para trabajar, si es tratado con respeto, el puesto de trabajo le brinda la oportunidad de realizar un trabajo interesante y retador, el hecho de que la empresa se valore el esfuerzo de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación al personal, que existan valores institucionales aceptados y compartidos, el jefe inmediato proporcione nuevas formas para enfocar problemas, la empresa tenga un comportamiento ético en

sus relaciones de negocio, también que el trabajo bien hecho haga la diferencia y que la temperatura sea la adecuada en el lugar de trabajo.

Los aspectos relevantes significativos se asocian a la buena imagen que debe proyectar la empresa en el entorno, que sea una empresa que responde a prácticas de responsabilidad social, donde el colaborar al sentir que se cumple con estos aspectos impacta en que como colaborador aporta a estas prácticas y como persona impacta positivamente en él.

En conclusión, acciones de ADN, empoderamiento y una buena imagen, son los aspectos que la empresa debe fortalecer.

No solamente se busca un salario-remuneración económico, sino que se busca un salario emocional, donde la empresa a través de sus buenas prácticas, gestión administrativa y de talento humano, impacte positivamente tanto al interior como al exterior de ésta.

En la segunda dimensión del resultado estadístico para cultura organizacional arroja una correlación débil en el aspecto o accione mejora continua de sus equipos e instalaciones por parte de la empresa, es importante poner atención a reforzar esta acción con el fin de mantener equipos eficientes y funcionales para los colaboradores y así mismo se proteja la información que allí reposa.

4.3 Determinar las prácticas para la gestión del conocimiento aplicadas por la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A.

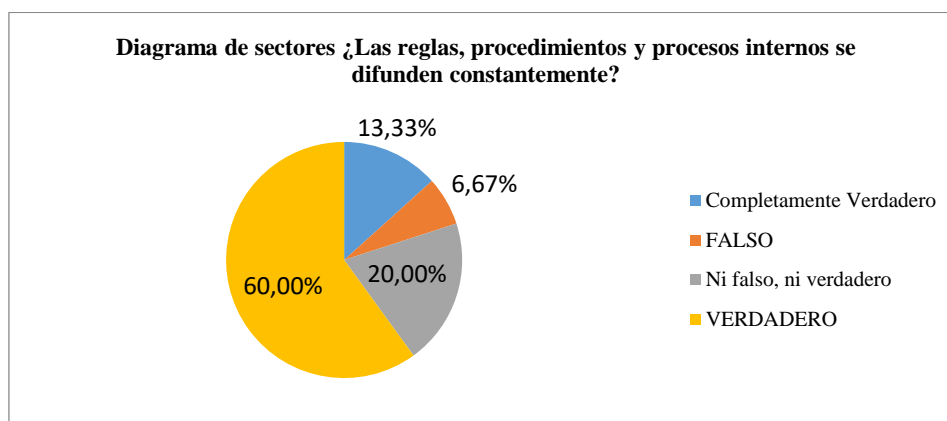
Análisis descriptivo de la encuesta de gestión del conocimiento aplicada al gerente y líderes de área.

1. Tabla de Frecuencia para ¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente?

Tabla 94 Tabla de frecuencia para ¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	2	0,1333	2	0,1333
2	Falso	1	0,0667	3	0,2000
3	Ni falso, ni verdadero	3	0,2000	6	0,4000
4	Verdadero	9	0,6000	15	1,0000

Gráfica 78 ¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente?



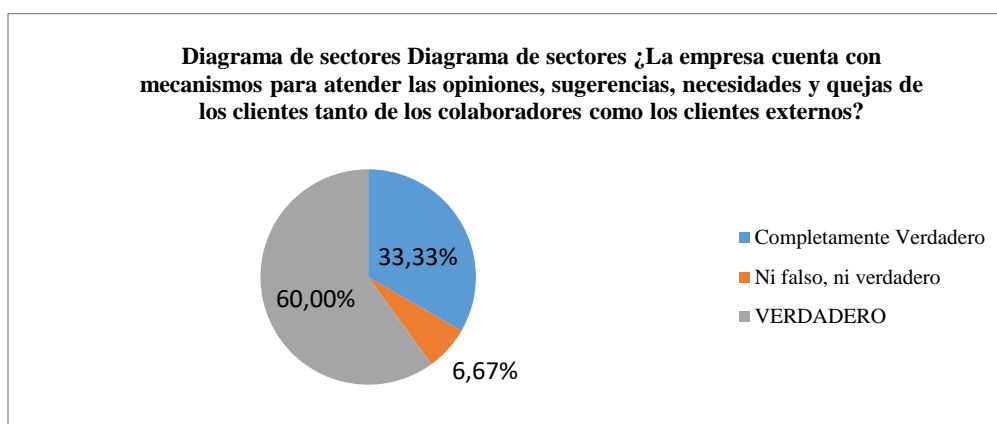
En cuanto a la pregunta de si ¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente? Las respuestas se evidencian en un 60.00% verdadero equivalente a 9 personas de 15 encuestados, es decir que los procesos internos se difunden constantemente, seguido por un 20.00% que responden Ni falso, ni verdadero equivalente a 3 encuestados, en un 13.33% responden Completamente verdadero y en un menor porcentaje para 6.67% manifiestan que su respuesta es falso.

2. ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?

Tabla 95 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	5	0,3333	5	0,3333
2	Ni falso, ni verdadero	1	0,0667	6	0,4000
3	Verdadero	9	0,6000	15	1,0000

Gráfica 79 ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?



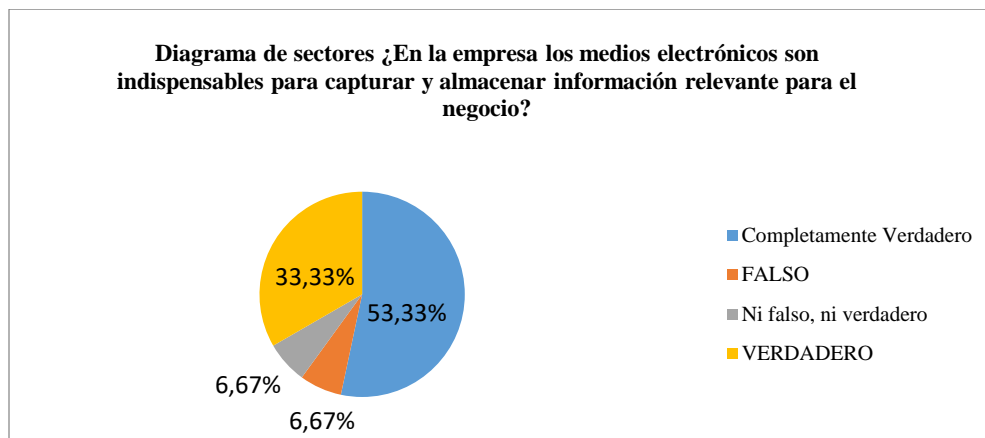
En cuanto a la pregunta ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos? Las respuestas se evidencian en un 60.00% Verdadero a 9 personas de 15 encuestados, seguido por un 33.33% que responden Completamente verdadero equivalente a 5 encuestados y en un menor porcentaje para 6.67% manifiestan que su respuesta es Ni falso, ni verdadero.

3. ¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio?

Tabla 96 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	8	0,5333	8	0,5333
2	Falso	1	0,0667	9	0,6000
3	Ni falso, ni verdadero	1	0,0667	10	0,6667
4	Verdadero	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 80 ¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio?



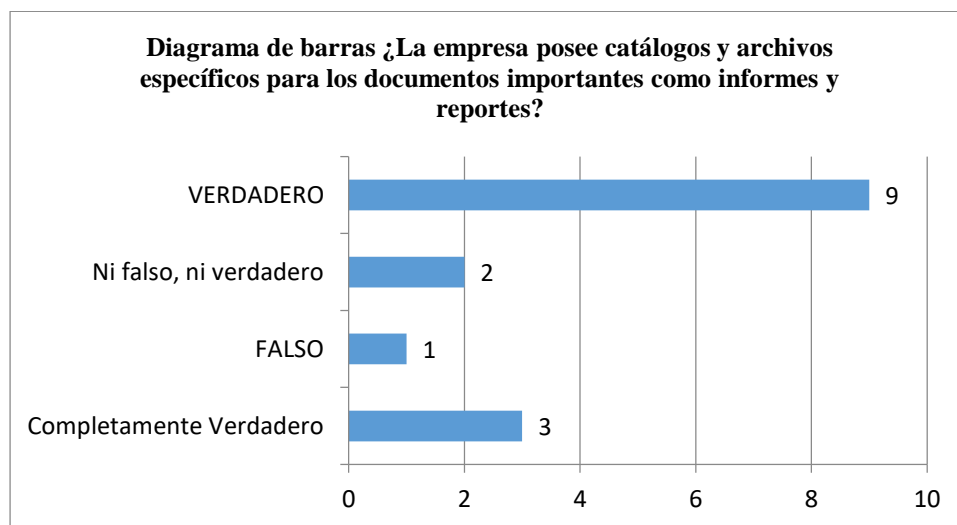
Con respecto a la pregunta ¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio? Se logra evidenciar que el 53.33% respondieron Completamente verdadero siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 8 personas con respecto al total de 15 encuestadas, identificando que para empresa los medios electrónicos son indispensables, 5 respondieron Verdadero para un porcentaje de 33.33%, Ni falso, ni verdadero y falso respondieron de a 1 persona el cual cada uno equivale al 6.67%.

4. ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes?

Tabla 97 Tabla de frecuencia para ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	3	0,2000	3	0,2000
2	Falso	1	0,0667	4	0,2667
3	Ni falso, ni verdadero	2	0,1333	6	0,4000
4	Verdadero	9	0,6000	15	1,0000

Gráfica 81 ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes?



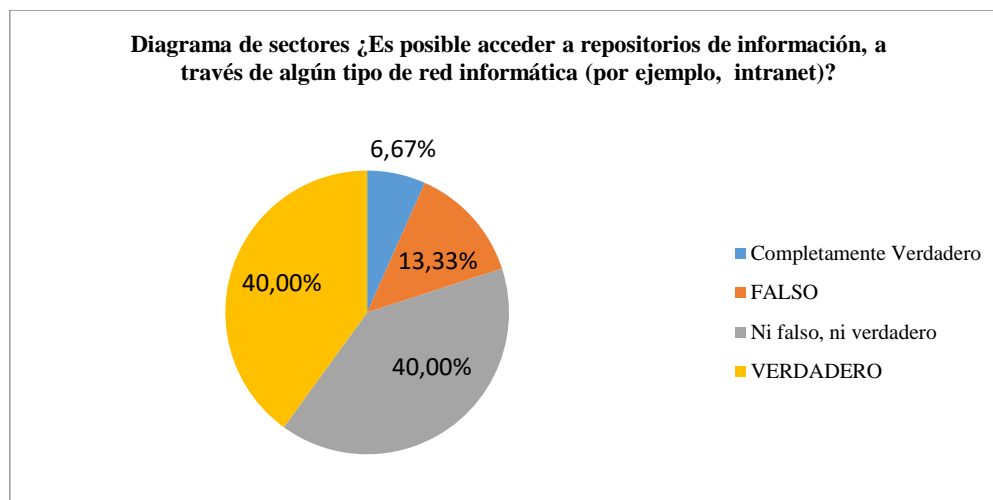
Con respecto a la pregunta ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes? Se logra evidenciar que el 60.00% respondieron Verdadero siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 9 personas con relación al total de 15 encuestadas, 3 respondieron Completamente verdadero para un 20.00%, 2 personas contestaron Ni falso, ni verdadero para un total de 13.33% y falso es el más bajo con un 6.67% para 1 sola respuesta.

5. ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática (por ejemplo, intranet)?

Tabla 98 Tabla de frecuencia para ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática (por ejemplo, intranet)?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	1	0,0667	1	0,0667
2	Falso	2	0,1333	3	0,2000
3	Ni falso, ni verdadero	6	0,4000	9	0,6000
4	Verdadero	6	0,4000	15	1,0000

Gráfica 82 ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática (por ejemplo, intranet)?



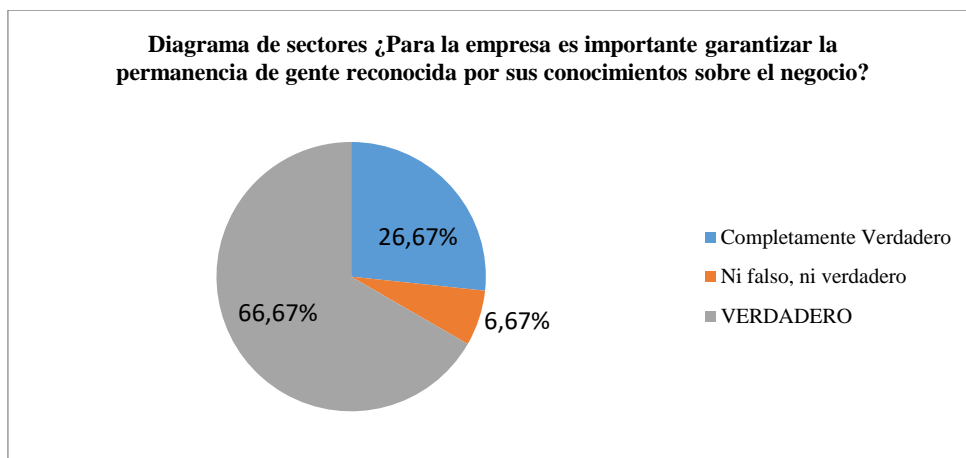
En cuanto a la pregunta de si ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática (por ejemplo intranet)? Las respuestas se evidencian en un 40.00% para Verdadero y 40.00% para Ni falso, ni verdadero el cual 6 personas respondieron para verdadero y 6 para Ni falso, ni verdadero de 15 encuestados, seguido por un 13.33% que responden falso, equivalente a 2 encuestados y en un menor porcentaje para 6.67% manifiestan que su respuesta es Completamente verdadero.

6. ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio?

Tabla 99 Tabla de frecuencia para ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	4	0,2667	4	0,2667
2	Ni falso, ni verdadero	1	0,0667	5	0,3333
3	Verdadero	10	0,6667	15	1,0000

Gráfica 83 ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio?



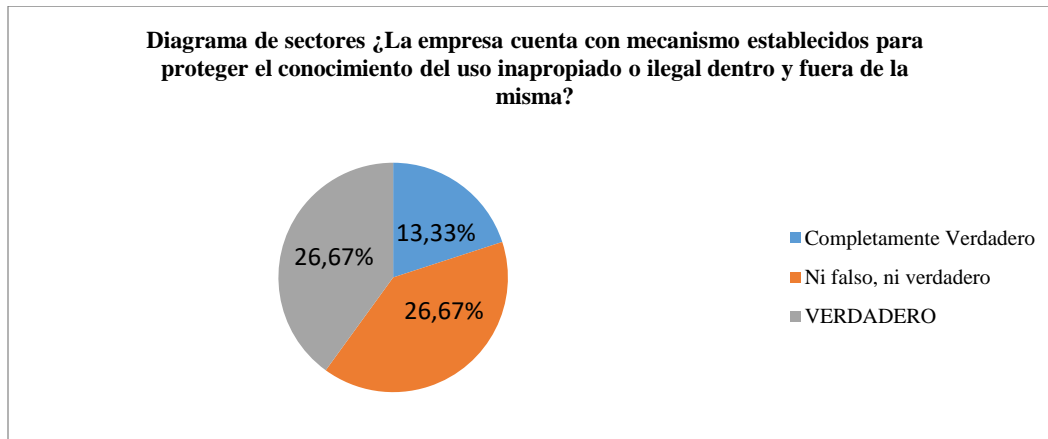
Con respecto a la pregunta ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio? Se logra evidenciar que el 66.67% respondieron Verdadero siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 10 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 4 respondieron Completamente verdadero para un 26.67%, y 1 personas contestaron Ni falso, ni verdadero para un total de 6.67%.

7. ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?

Tabla 100 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	2	0,1333	2	0,1333
2	Falso	4	0,2667	6	0,4000
3	Ni falso, ni verdadero	4	0,2667	10	0,6667
4	Verdadero	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 84 ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?



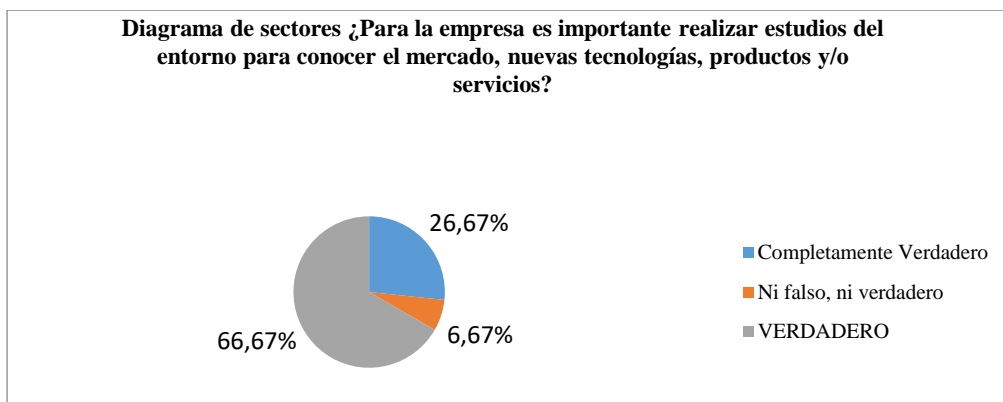
Con respecto a la pregunta ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma? Se logra evidenciar que el 33.33% respondieron Verdadero, siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 5 personas versus el total de 15 encuestadas, 4 respondieron Falso y Ni falso ni verdadero para un 26.67% para cada uno, y 2 personas contestaron Completamente verdadero para un total de 13.33%.

8. ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?

Tabla 101 Tabla de frecuencia para ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	4	0,2667	4	0,2667
2	Ni falso, ni verdadero	1	0,0667	5	0,3333
3	Verdadero	10	0,6667	15	1,0000

Gráfica 85 ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?



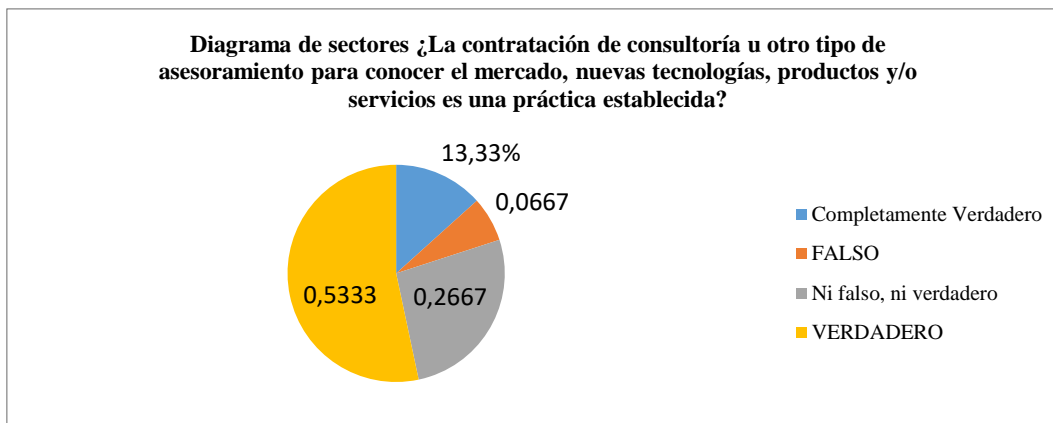
En cuanto a la pregunta ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios? Las respuestas se evidencian en un 66.67% para Verdadero el cual 10 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 26.67% que corresponde a Completamente verdadero y en un menor porcentaje para 6.67% manifiestan que su respuesta es Ni falso ni verdadero.

9. ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?

Tabla 102 Tabla de frecuencia para ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	2	0,1333	2	0,1333
2	Falso	1	0,0667	3	0,2000
3	Ni falso, ni verdadero	4	0,2667	7	0,4667
4	Verdadero	8	0,5333	15	1,0000

Gráfica 86 ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?



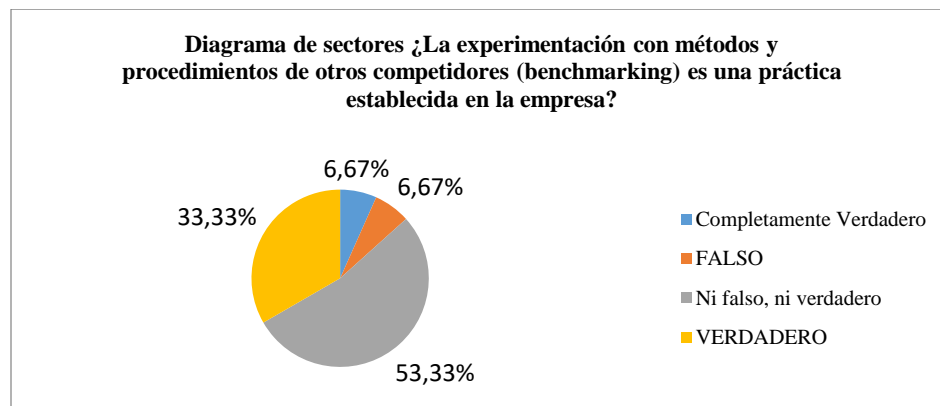
En cuanto a la pregunta ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida? Las respuestas se evidencian en un 53.33% para Verdadero 8 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 26.67% que corresponde a Ni falso, ni verdadero, 2 completamente verdadero con un 13.33% y un porcentaje de 6.67% para falso.

10. ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?

Tabla 103 Tabla de frecuencia para ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	1	0,0667	1	0,0667
2	Falso	1	0,0667	2	0,1333
3	Ni falso, ni verdadero	8	0,5333	10	0,6667
4	Verdadero	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 87 ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?



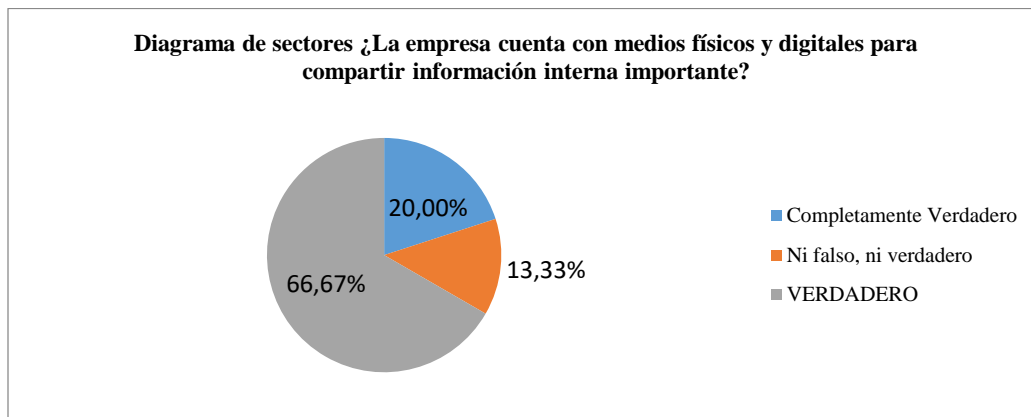
Con respecto a la pregunta ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa? Se logra evidenciar que el 53.33% respondieron Ni falso, ni verdadero siendo este el puntaje más alto equivalente a 8 personas en relación al total de 15 encuestadas, 5 respondieron Verdadero para un 33.33%, y 1 persona contestó Completamente verdadero y otra Falso para un porcentaje de 6.67% para cada uno.

11. ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante?

Tabla 104 Tabla de frecuencia para ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	3	0,2000	3	0,2000
2	Ni falso, ni verdadero	2	0,1333	5	0,3333
3	Verdadero	10	0,6667	15	1,0000

Gráfica 88 ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante?



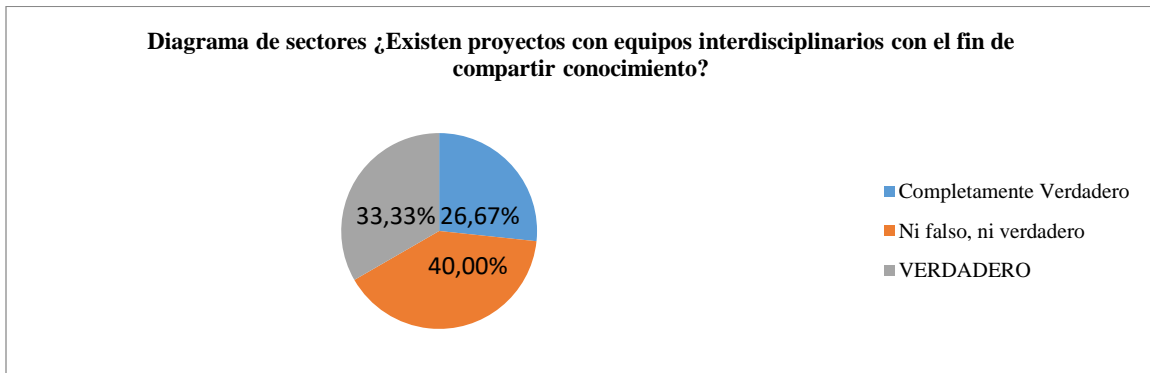
En cuanto a la pregunta ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante? Las respuestas se evidencian en un 66.67% para Verdadero el cual 10 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 20.00% que corresponde a Completamente verdadero, 2 Ni falso, ni verdadero con un 13.33%.

12. ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?

Tabla 105 Tabla de frecuencia para ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	4	0,2667	4	0,2667
2	Ni falso, ni verdadero	6	0,4000	10	0,6667
3	Verdadero	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 89 ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?



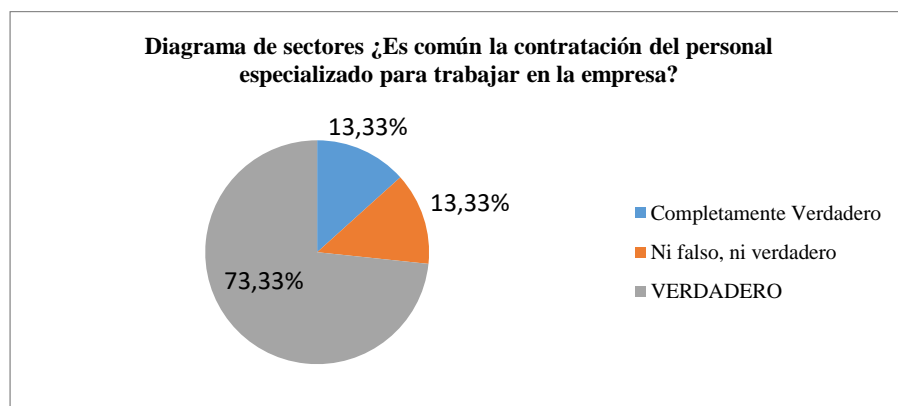
Con respecto a la pregunta ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento? Se logra evidenciar que el 40.00% respondieron Ni falso, ni verdadero siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 6 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 5 respondieron Verdadero para un 33.33%, y 4 personas contestaron Completamente verdadero para un porcentaje de 6.67%.

13. ¿Es común la contratación del personal especializado para trabajar en la empresa?

Tabla 106 Tabla de frecuencia para ¿Es común la contratación del personal especializado para trabajar en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	2	0,1333	2	0,1333
2	Ni falso, ni verdadero	2	0,1333	4	0,2667
3	Verdadero	11	0,7333	15	1,0000

Gráfica 90 ¿Es común la contratación del personal especializado para trabajar en la empresa?



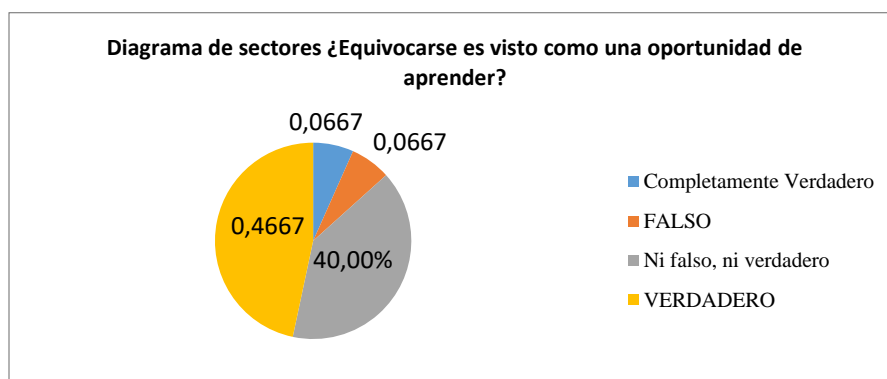
En cuanto a la pregunta ¿Es común la contratación del personal especializado para trabajar en la empresa? Las respuestas se evidencian en un 73.33% para Verdadero el cual 11 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 13.33% que corresponde a Completamente verdadero, 2 Ni falso, ni verdadero con un 13.33%.

14. ¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender?

Tabla 107 Tabla de frecuencia para ¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	1	0,0667	1	0,0667
2	Falso	1	0,0667	2	0,1333
3	Ni falso, ni verdadero	6	0,4000	8	0,5333
4	Verdadero	7	0,4667	15	1,0000

Gráfica 91 ¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender?



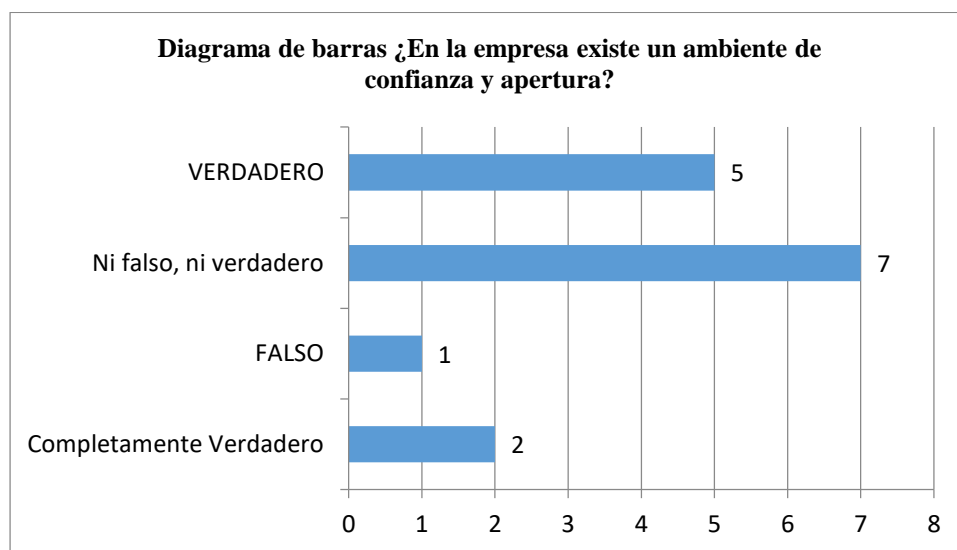
En cuanto a la pregunta ¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender? Las respuestas que se evidencia con mayor puntaje son verdadero para un 46.67% el cual 7 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 40.00% que corresponde a Ni falso, ni verdadero, y un menor puntaje para Completamente verdadero y falso, con un 6.67% para cada uno.

15. ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?

Tabla 108 Tabla de frecuencia para ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	2	0,1333	2	0,1333
2	Falso	1	0,0667	3	0,2000
3	Ni falso, ni verdadero	7	0,4667	10	0,6667
4	Verdadero	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 92 ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?



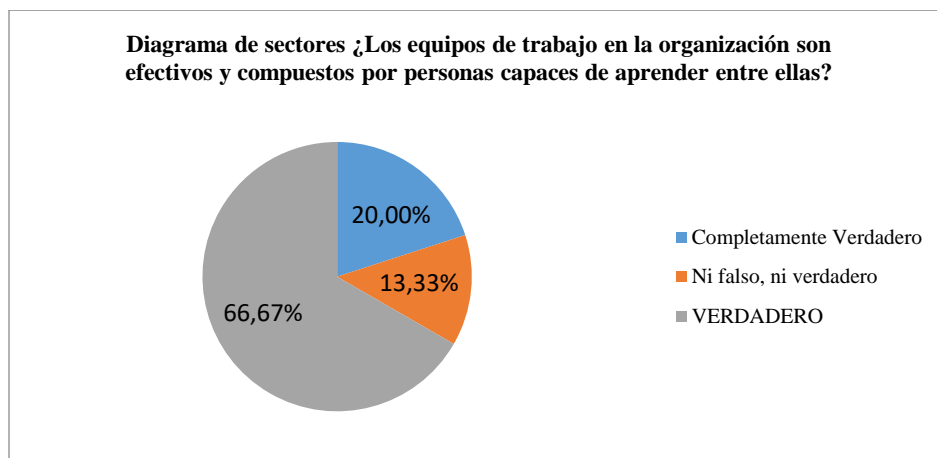
Con relación a la pregunta ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura? Se logra evidenciar que el 46.67% respondieron Ni falso, ni verdadero siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 7 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 5 respondieron Verdadero para un 33.33%, 2 personas contestaron Completamente verdadero para un porcentaje de 13.33% y un 6.67% para Falso.

16. ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?

Tabla 109 Tabla de frecuencia para ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Completamente Verdadero	3	0,2000	3	0,2000
2	Ni falso, ni verdadero	2	0,1333	5	0,3333
3	Verdadero	10	0,6667	15	1,0000

Gráfica 93 ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?



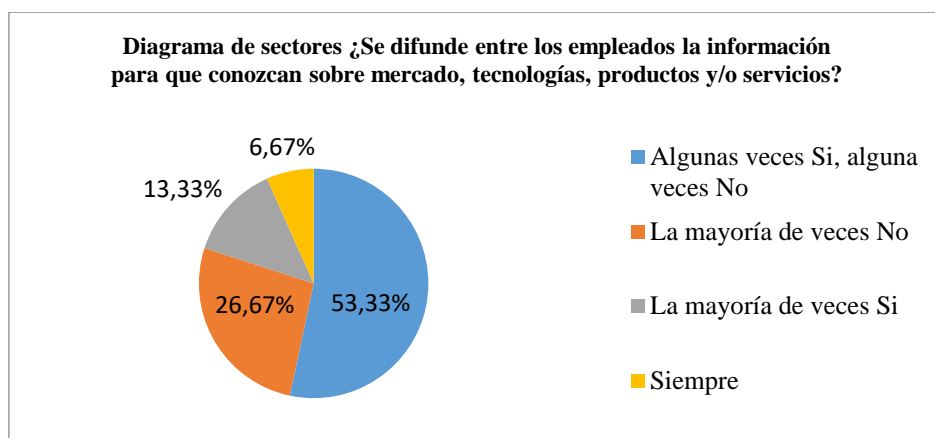
Para la pregunta ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?, se logra evidenciar que el 66.67% respondieron Verdadero siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 10 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 3 respondieron Completamente verdadero para un 20.00%, 2 personas contestaron Ni falso, ni verdadero para un porcentaje de 13.33%.

17. ¿Se difunde entre los empleados la información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?

Tabla 110 Tabla de frecuencia para ¿Se difunde entre los empleados la información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	8	0,5333	8	0,5333
2	La mayoría de veces No	4	0,2667	12	0,8000
3	La mayoría de veces Si	2	0,1333	14	0,9333
4	Siempre	1	0,0667	15	1,0000

Gráfica 94 ¿Se difunde entre los empleados la información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?



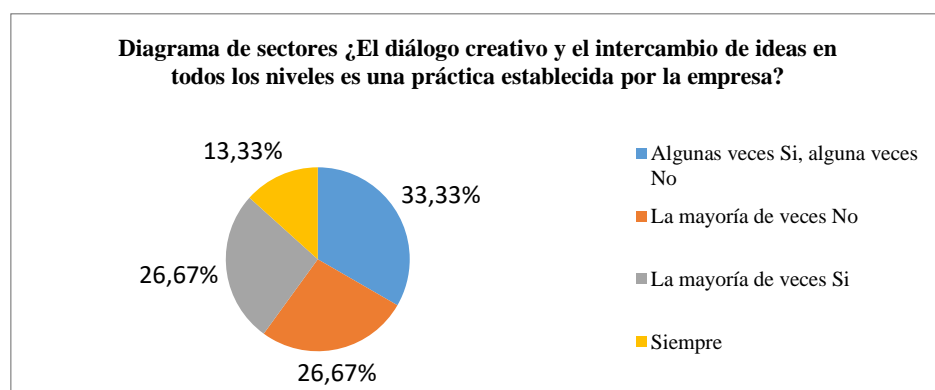
En cuanto a la pregunta ¿Se difunde entre los empleados la información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios? La respuesta que se evidencia con mayor puntaje es Algunas veces sí y algunas veces no para un 53.33% el cual 8 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 26.67% que corresponde a La mayoría de veces no, 2 personas respondieron la mayoría de veces Si y un menor puntaje para Siempre, con un 6.67%.

18. ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa?

Tabla 111 Tabla de frecuencia para ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	5	0,3333	5	0,3333
2	La mayoría de veces No	4	0,2667	9	0,6000
3	La mayoría de veces Si	4	0,2667	13	0,8667
4	Siempre	2	0,1333	15	1,0000

Gráfica 95 ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa?



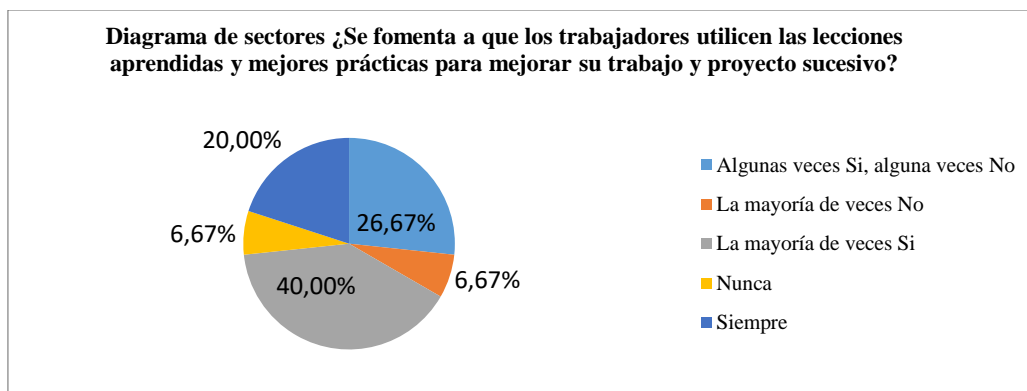
Con respecto a la pregunta ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa? Se logra evidenciar que el 33.33% respondieron Algunas veces sí, algunas veces no siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 5 personas con respecto al total de 15 encuestadas, dos respuestas obtuvieron el mismo porcentaje de 26.67% como lo es La mayoría de veces No y la Mayoría de veces Sí; y el puntaje menor fue para Siempre con un 13.33%.

19. ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyecto sucesivo?

Tabla 112 Tabla de frecuencia para ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyecto sucesivo?

<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Acumulada</i>	<i>Frecuencia Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	4	0,2667	4	0,2667
2	La mayoría de veces No	1	0,0667	5	0,3333
3	La mayoría de veces Si	6	0,4000	11	0,7333
4	Nunca	1	0,0667	12	0,8000
5	Siempre	3	0,2000	15	1,0000

Gráfica 96 ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyecto sucesivo?



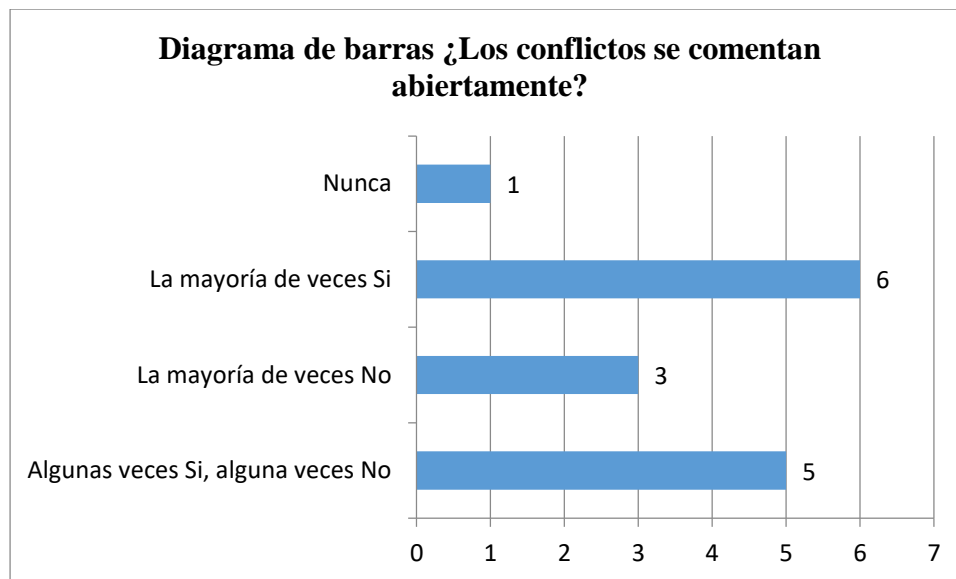
En cuanto a la pregunta de ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyecto sucesivo? La respuesta que se evidencia con mayor puntaje es La mayoría de veces sí con un 40.00% el cual 6 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 26.67% que corresponde a Algunas veces Si y algunas veces no, 3 personas respondieron Siempre y 1 persona respondió Nunca y otra La mayoría de veces No, cada uno un 6.67%.

20. ¿Los conflictos se comentan abiertamente?

Tabla 113 Tabla de frecuencia para ¿Los conflictos se comentan abiertamente?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	5	0,3333	5	0,3333
2	La mayoría de veces No	3	0,2000	8	0,5333
3	La mayoría de veces Si	6	0,4000	14	0,9333
4	Nunca	1	0,0667	15	1,0000

Gráfica 97 ¿Los conflictos se comentan abiertamente?



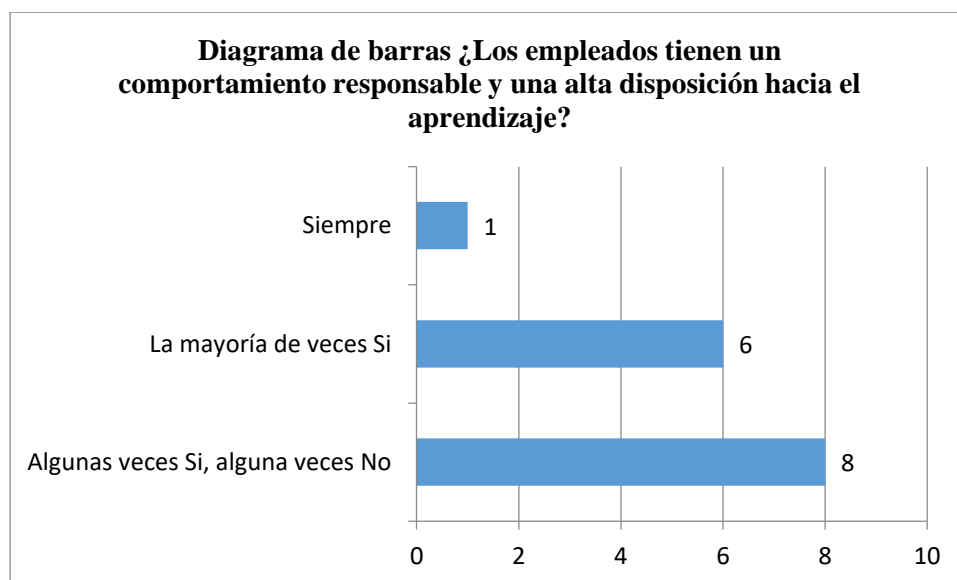
En cuanto a la pregunta ¿Los conflictos se comentan abiertamente? La respuesta que se evidencia con mayor puntaje es La mayoría de veces sí con un 40.00% el cual 6 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por un 33.33% que corresponde a Algunas veces Si y algunas veces no, 3 personas respondieron La mayoría de veces No y 1 persona respondió Nunca con un 6.67%.

21. ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?

Tabla 114 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	8	0,5333	8	0,5333
2	La mayoría de veces Si	6	0,4000	14	0,9333
3	Siempre	1	0,0667	15	1,0000

Gráfica 98 ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?



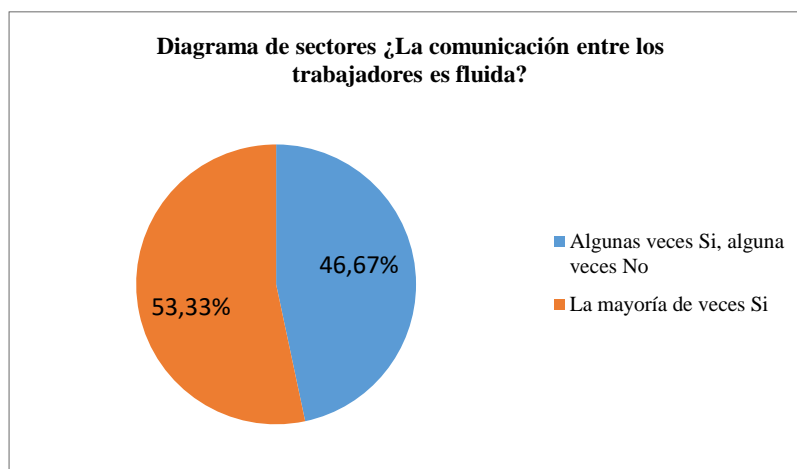
Con respecto a la pregunta ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje? Se logra evidenciar que el 53.33% respondieron Algunas veces sí, algunas veces no siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 8 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 6 personas respondieron La mayoría de veces Si y el puntaje menor fue para Siempre con un 6.67%.

22. ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?

Tabla 115 Tabla de frecuencia para ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	7	0,4667	7	0,4667
2	La mayoría de veces Si	8	0,5333	15	1,0000

Gráfica 99 ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?



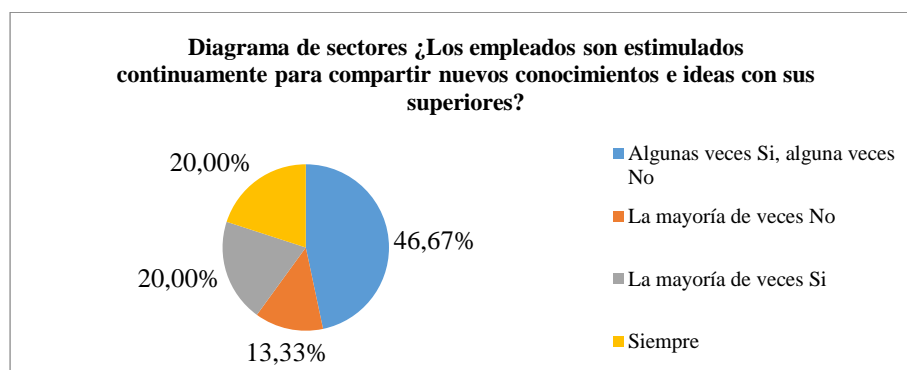
Con respecto a la pregunta ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida? Se logra evidenciar que el 53.33% respondieron La mayoría de veces sí siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 8 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 7 personas respondieron Algunas veces Si, algunas veces No con un 46.67%.

23. ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?

Tabla 116 Tabla de frecuencia para ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	7	0,4667	7	0,4667
2	La mayoría de veces No	2	0,1333	9	0,6000
3	La mayoría de veces Si	3	0,2000	12	0,8000
4	Siempre	3	0,2000	15	1,0000

Gráfica 100 ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?



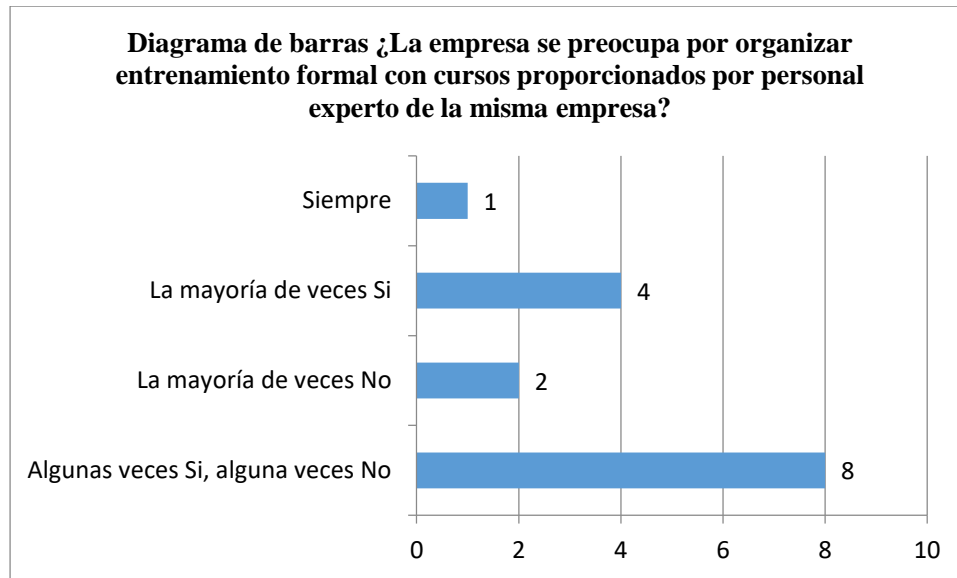
En cuanto a la pregunta ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores? La respuesta que se evidencia con mayor puntaje es Algunas veces Sí, algunas veces No con un 46.67% el cual 7 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por La mayoría de veces Sí y siempre quienes obtuvieron el mismo porcentaje el cual es del 20.00% para cada uno y quien tuvo el menor porcentaje fue La mayoría de veces No con un 13.33%.

24. ¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa?

Tabla 117 Tabla de frecuencia para ¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	8	0,5333	8	0,5333
2	La mayoría de veces No	2	0,1333	10	0,6667
3	La mayoría de veces Si	4	0,2667	14	0,9333
4	Siempre	1	0,0667	15	1,0000

Gráfica 101 ¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa?



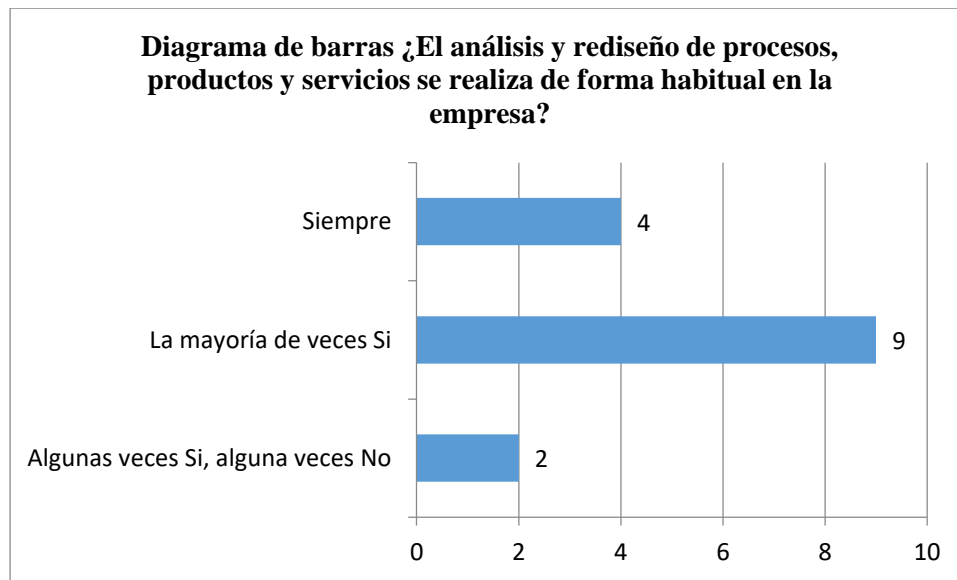
En cuanto a la pregunta de ¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa? La respuesta que se evidencia con mayor porcentaje es Algunas veces Sí, algunas veces No con un 53.33% el cual 8 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por La mayoría de veces Sí con un 26.67%, 2 personas respondieron la Mayoría de veces No y quien tuvo el menor porcentaje Siempre con un 6.67%.

25. ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?

Tabla 118 Tabla de frecuencia para ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	2	0,1333	2	0,1333
2	La mayoría de veces Si	9	0,6000	11	0,7333
3	Siempre	4	0,2667	15	1,0000

Gráfica 102 ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?



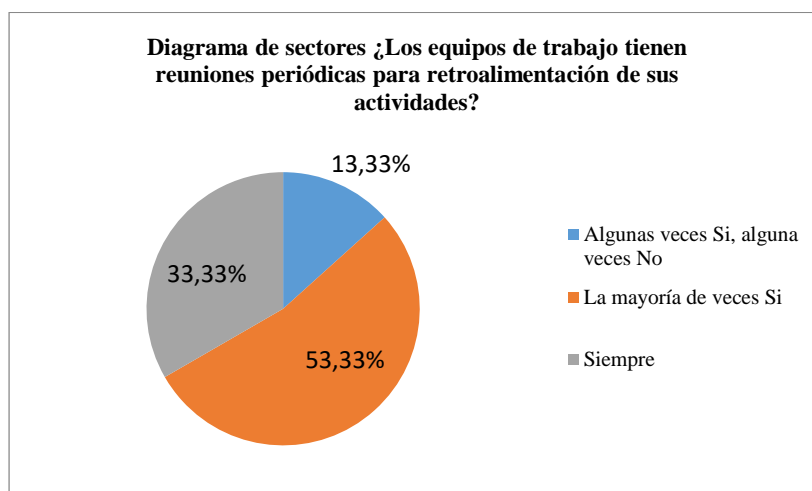
Con respecto a la pregunta para ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa? Se logra evidenciar que el 60.00% respondieron La mayoría de veces sí siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 9 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 4 personas respondieron Siempre lo que equivale a un 26.67%, y la respuesta con menor porcentaje fue Algunas veces Si, algunas veces No con un 13.33%.

26. ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?

Tabla 119 Tabla de frecuencia para ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	2	0,1333	2	0,1333
2	La mayoría de veces Si	8	0,5333	10	0,6667
3	Siempre	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 103 ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?



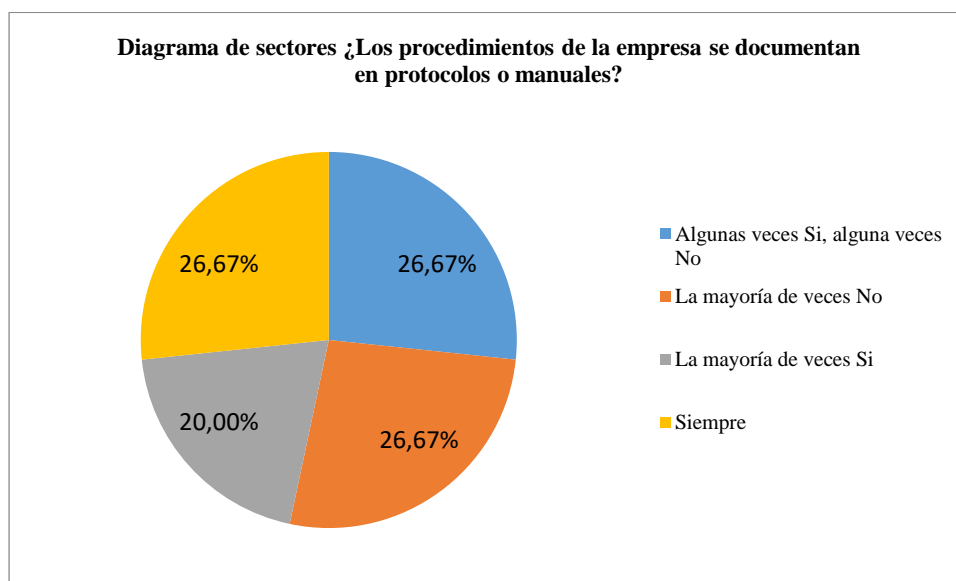
Con respecto a la pregunta para ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades? Se logra evidenciar que el 53.33% respondieron La mayoría de veces sí siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 8 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 5 personas respondieron Siempre lo que equivale a un 33.33%, y la respuesta con menor porcentaje fue Algunas veces Si, algunas veces No con un 13.33%.

27. ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?

Tabla 120 Tabla de frecuencia para ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	4	0,2667	4	0,2667
2	La mayoría de veces No	4	0,2667	8	0,5333
3	La mayoría de veces Si	3	0,2000	11	0,7333
4	Siempre	4	0,2667	15	1,0000

Gráfica 104 ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?



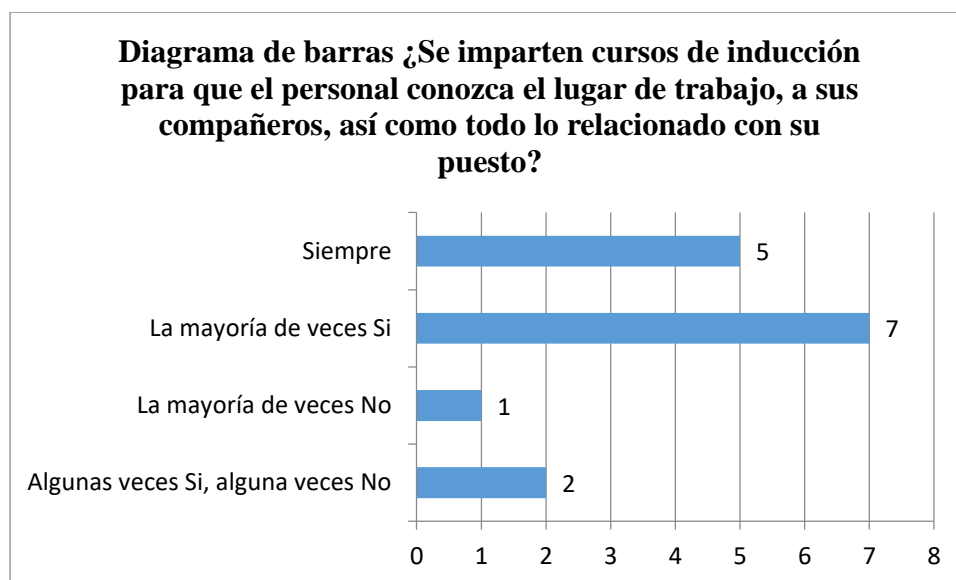
En cuanto a la pregunta de ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales? se evidencia que tres respuestas obtuvieron el mismo porcentaje las cuales son Algunas veces sí, algunas veces no, La mayoría de veces No y Siempre, cada una de estas obtuvo un 26,67%, 3 personas respondieron la Mayoría de veces Si quien tuvo el porcentaje más bajo con un 20.00%.

28. ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto?

Tabla 121 Tabla de frecuencia para ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto?

<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Acumulada</i>	<i>Frecuencia Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	2	0,1333	2	0,1333
2	La mayoría de veces No	1	0,0667	3	0,2000
3	La mayoría de veces Si	7	0,4667	10	0,6667
4	Siempre	5	0,3333	15	1,0000

Gráfica 105 ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto?



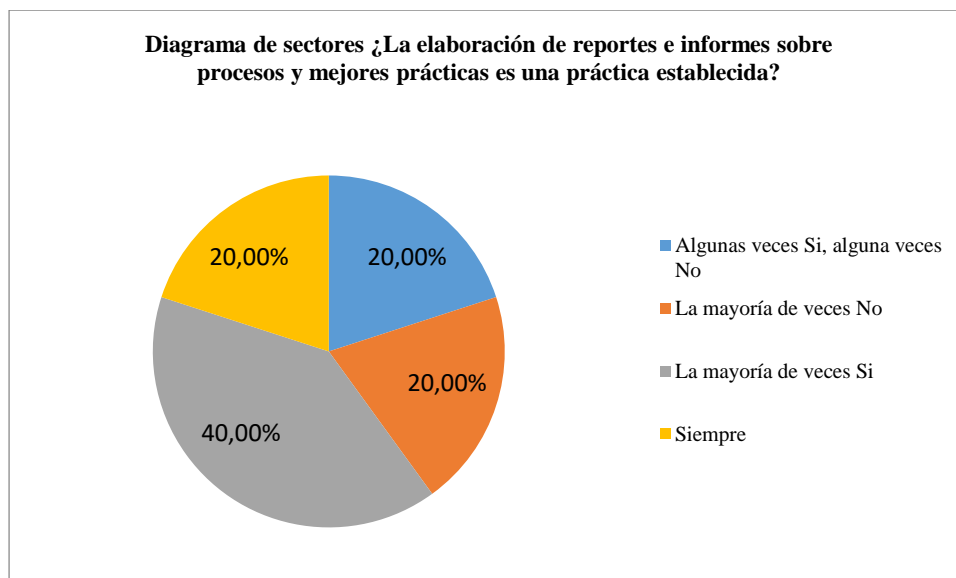
En cuanto a la pregunta de ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto? La respuesta que se evidencia con mayor porcentaje es La mayoría de veces Sí con un 46.67% el cual 7 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por Siempre con un 33.33%, 2 personas respondieron Algunas veces Si, algunas veces No y quien tuvo el menor porcentaje fue La mayoría de veces No con un 6.67%.

29. ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida?

Tabla 122 Tabla de frecuencia para ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	3	0,2000	3	0,2000
2	La mayoría de veces No	3	0,2000	6	0,4000
3	La mayoría de veces Si	6	0,4000	12	0,8000
4	Siempre	3	0,2000	15	1,0000

Gráfica 106 ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida?



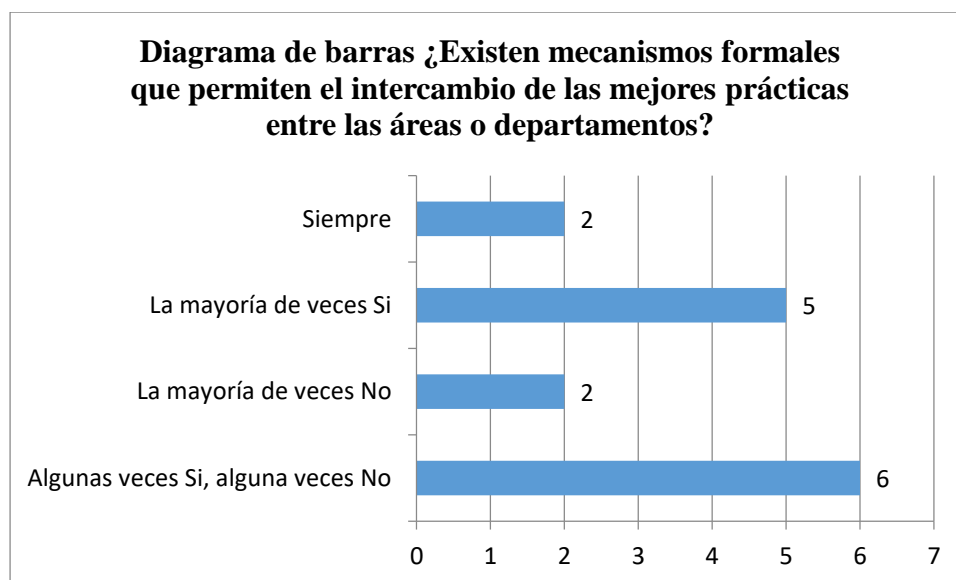
Con respecto a la pregunta para ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida? Se logra evidenciar que el 40.00% respondieron La mayoría de veces sí siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 6 personas con respecto al total de 15 encuestadas, se evidencia que el resto de las respuestas como Algunas vece Si, algunas veces No, Siempre y la Mayoría de veces No, obtuvieron igual porcentaje (20.00%) para cada una y cantidad de personas (3) de las cuales respondieron.

30. ¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?

Tabla 123 Tabla de frecuencia para ¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	6	0,4000	6	0,4000
2	La mayoría de veces No	2	0,1333	8	0,5333
3	La mayoría de veces Si	5	0,3333	13	0,8667
4	Siempre	2	0,1333	15	1,0000

Gráfica 107 ¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?



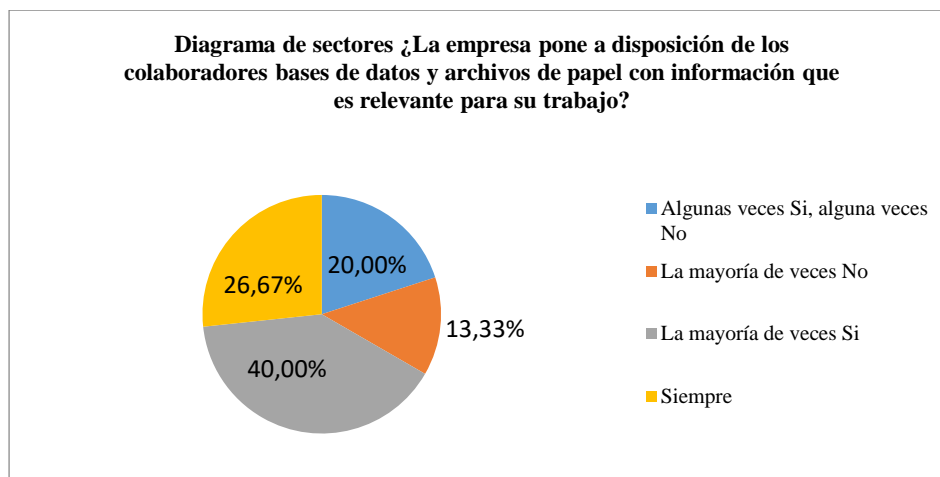
Con respecto a la pregunta para ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida? Se logra evidenciar que el 40.00% respondieron Algunas veces Sí, algunas veces No siendo este el puntaje más alto el cual equivale a 6 personas con respecto al total de 15 encuestadas, 5 personas respondieron La mayoría de veces Si, se evidencia que el resto de las respuestas como Siempre y la Mayoría de veces No, obtuvieron igual porcentaje (13.33%) para cada una y cantidad de personas (2) de las cuales respondieron La encuesta.

31. Tabla de frecuencia para ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos de papel con información que es relevante para su trabajo?

Tabla 124 Tabla de frecuencia para ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos de papel con información que es relevante para su trabajo?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	Algunas veces Si, alguna veces No	3	0,2000	3	0,2000
2	La mayoría de veces No	2	0,1333	5	0,3333
3	La mayoría de veces Si	6	0,4000	11	0,7333
4	Siempre	4	0,2667	15	1,0000

Gráfica 108 ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos de papel con información que es relevante para su trabajo?



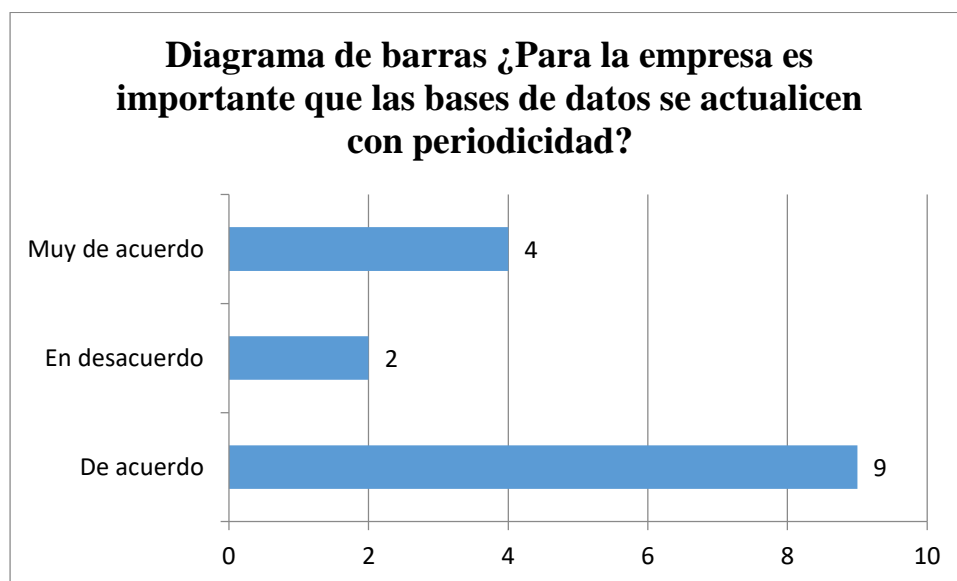
En cuanto a la pregunta ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos de papel con información que es relevante para su trabajo? La respuesta que se evidencia con mayor porcentaje es La mayoría de veces Sí con un 40.00% el cual 6 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por Siempre con un 26.67%, 3 personas respondieron Algunas veces Si, algunas veces No y quien tuvo el menor porcentaje fue La mayoría de veces No con un 13.33%.

32. ¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad?

Tabla 125 Tabla de frecuencia para ¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad?

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. acum.</i>
1	De acuerdo	9	0,6000	9	0,6000
2	En desacuerdo	2	0,1333	11	0,7333
3	Muy de acuerdo	4	0,2667	15	1,0000

Gráfica 109 ¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad?



En cuanto a la pregunta ¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad? La respuesta que se evidencia con mayor porcentaje es De acuerdo con un 60.00% el cual 9 personas respondieron de 15 encuestados, seguido por Muy de acuerdo con un 26.67% y quien tuvo el menor porcentaje fue En desacuerdo con un 13.33%.

Análisis factorial de correspondencias múltiples para el instrumento de gestión del conocimiento

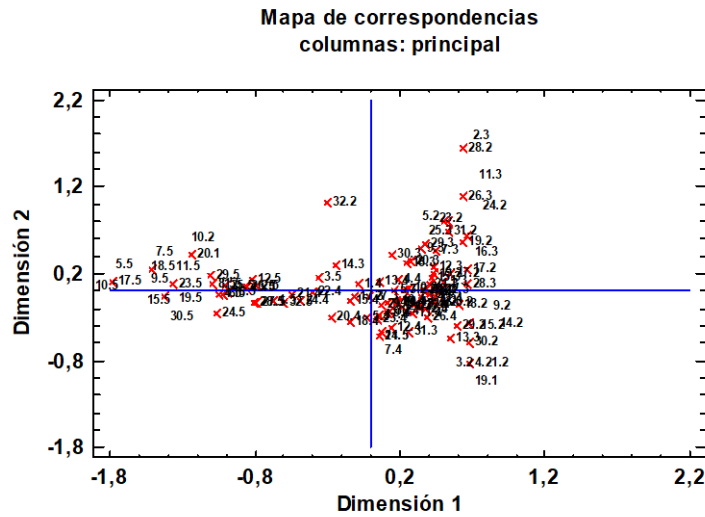
Inercia y descomposición Chi-cuadrado

Tabla 126 Inercia y descomposición Chi-cuadrado gestión del conocimiento

	<i>Singular</i>		<i>Chi-</i>		<i>Acumulativa</i>	
<i>Dimensión</i>	<i>Valor</i>	<i>Inercia</i>	<i>Cuadrado</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Histograma</i>
1	0,5579	0,3112	4780,7893	44,6173	44,6173	*****
2	0,3033	0,0920	1413,4234	13,1910	57,8083	****
3	0,2436	0,0593	911,1204	8,5032	66,3115	***
4	0,2126	0,0452	694,2371	6,4791	72,7905	**
5	0,1948	0,0380	582,9391	5,4404	78,2309	**

Ver Anexo 5: Análisis factorial de correspondencias múltiples GC

Ilustración 12 Mapa de correspondencias gestión del conocimiento



Para este instrumento, sólo es necesario trabajar con una dimensión, dado que el aporte a la varianza o el porcentaje acumulado es del 44.6173% el cual está por encima del 35% que es el equivalente al histograma de valores propios. Este instrumento se fundamenta en una sola dimensión.

En el plano factorial se evidencia una mayor dispersión, se evidencian aquellas variables que más se correlacionan con la dimensión uno.

Contribuciones de categorías

Tabla 127 Contribuciones de categorías gestión del conocimiento

						Dim #1			Dim #2	
		<i>Calidad</i>	<i>Masa</i>	<i>Inercia</i>	<i>Coord</i>	<i>Corr</i>	<i>Contr</i>	<i>Coord</i>	<i>Corr</i>	<i>Contr</i>
1	1.2	0,344	0,002	0,010	0,673	0,136	0,003	-0,830	0,207	0,016
2	1.3	0,309	0,006	0,007	0,496	0,296	0,005	0,104	0,013	0,001
3	1.4	0,113	0,019	0,003	-0,088	0,061	0,000	0,082	0,052	0,001
4	1.5	0,352	0,004	0,008	-0,683	0,343	0,006	-0,111	0,009	0,001
5	2.3	0,816	0,002	0,011	0,637	0,108	0,003	1,631	0,708	0,060

Ver Anexo 6: Contribuciones de categorías GC

Las correlaciones significativas se detectan en el rango 0,65 a 1 para los análisis factoriales.

	Categorías	Dim #1
		<i>Correlación</i>
7	2.5 ¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?	0,82
15	4.5 ¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes?	0,767
19	5.5 ¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática interna (por ejemplo, intranet)?	0,727
22	6.5 ¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio?	0,902
26	7.5 ¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?	0,833
28	8.4 ¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?	0,805
29	8.5	0,931
33	9.5 ¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?	0,833
37	10.5 ¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?	0,727
40	11.5 ¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante?	0,946
43	12.5 ¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?	0,738
54	15.5 ¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?	0,819
57	16.5 ¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?	0,736
61	17.5 ¿Se difunde entre los empleados información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?	0,727
65	18.5 ¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa?	0,833
70	19.5 ¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyectos sucesivos?	0,946
76	21.4 ¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?	0,685
79	22.4 ¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?	0,664
83	23.5 ¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?	0,946
90	25.5 ¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?	0,896
93	26.5 ¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?	0,896

97	27.5 ¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?	0,711
101	28.5 ¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto?	0,821
105	29.5 ¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida?	0,833
109	30.5 ¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?	0,819
113	31.5 ¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos en papel con información que es relevante para su trabajo?	0,931

Las anteriores variables son las que tiene que entrar a reforzar la empresa, para que el tema de gestión del conocimiento ser más fuerte y competitivo.

Tabla 128 Variables de gestión del conocimiento relacionadas con las preguntas del instrumento de recolección de información

Variables	Indicadores	Preguntas
Buenas prácticas	Identificación, generación, compartir, retención y aplicación del conocimiento.	¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente?
		¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio?
		¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática interna (por ejemplo, intranet)?
		¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?
		¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?
		¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante?
	Almacenamiento	¿Se difunde entre los empleados información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?
		¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa?
		¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyectos sucesivos?
		¿Los conflictos se comentan abiertamente?
		¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?
		¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?
	Transferencia	¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?
		¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa?

		¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?
		¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?
		¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad?
Competencias del talento humano	Adquisición	¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio?
	Gestión de la información y la documentación	¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?
	Gestión de la comunicación	¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?
	Herramientas digitales	¿Es común la contratación de personal especializado para trabajar en la empresa?
	Gestión del aprendizaje organizacional	¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?
		¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos en papel con información que es relevante para su trabajo?
Procesos	Manuales	¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?
		¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes?
		¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?
	Documentación	¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender?
		¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?
		¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?
		¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto?
	Procedimientos	¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida?
		¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?

VARIABLES DE GC

Dentro de la variable “Buenas practicas”, la empresa cuenta con medios electrónicos para capturar la información, sus bases de datos se actualizan constantemente; se recomienda que se establezca quienes podrían acceder a la información, establecer otros medios como red de información interna, intranet; además es importante la política de seguridad dela información, uso de USB u otro medio

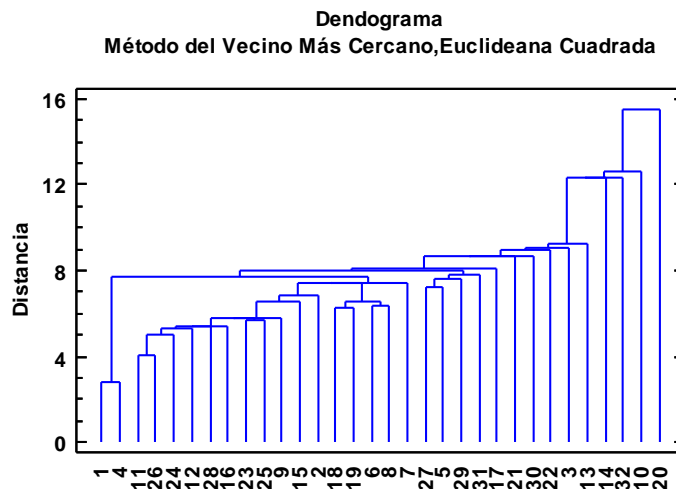
de captura. Se debería además informar y educar a los colaboradores en el mercado y nuevas tecnologías. Se debe promover el dialogo y manejo de conflictos, intercambio de ideas, y dejar registro de las lecciones aprendidas, de manera que ayuden en futuros proyectos.

Se recomienda también la revisión de un programa de retención de personal con conocimientos claves de negocio, promover los equipos interdisciplinarios y contemplar el benchmarking como práctica.

Mejorar los cursos de inducción dentro de la variable “Procesos”, establecido en procedimientos, no solo para el personal que ingresa, sino también para el personal al interior de la empresa, de manera que le sirva para consulta en caso de duda, y para entrenamiento en caso de movimiento interno.

Análisis de clúster

Ilustración 13 Clúster gestión del conocimiento



Para este proyecto, estadísticamente arroja como resultado que sólo existe un clúster en el proyecto en cuanto al tema de gestión del conocimiento.

Estadísticamente todos se comportan igual, lo que se haga desde la alta gerencia hacía los colaboradores, va a funcionar de la misma manera para todos. El lenguaje que se está aplicando está funcionando para todos de la misma manera.

Alineados al liderazgo ejercido por el gerente. Se debe seguir manejando el lenguaje para todos de la misma manera, no se debe diferenciar el lenguaje técnico aplicado.

Lo que se vaya a hacer, sea una actividad de fortalecimiento, temas de trazabilidad, capacitación, formación, se debe hacer de igual forma sin discriminar desde el gerente hasta servicios generales.

Acciones que están homogenizadas en cuanto a la gestión del conocimiento en la empresa

Para el contexto de Gestión del Conocimiento dentro de la organización las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente, se usan medios electrónicos para capturar y almacenar información importante de la organización; se tiene la práctica de contratar personal con conocimientos especializados y se ve que los errores son una forma de aprendizaje, se tiene la oportunidad de hablar los conflictos de manera abierta, hay capacitación formal y cursos por personal de la misma empresa a fin de mejorar las habilidades, sus bases de datos se actualizan.

Falencias arrojadas en el análisis estadístico para la aplicación de un programa que evite la fuga del conocimiento organizacional.

Reforzar en: que la empresa cuente con mecanismos para atender necesidades, la empresa debe poseer catálogos y archivos específicos para los documentos importantes, se debería acceder a repositorios de información, sumado a que para la empresa debe ser importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio, la empresa cuente con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento, para la empresa debe ser importante realizar estudios del entorno, la contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, la experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking), la empresa cuente con medios físicos y digitales para compartir información interna, la existencia de proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento, en la empresa debe predominar un ambiente de confianza y apertura y los equipos de trabajo en la organización deben ser efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas.

En primera instancia existe una vulnerabilidad de la gestión documental con respecto a la gestión del conocimiento, en segunda instancia no hay una política clara con respecto a la protección de datos del conocimiento que ha desarrollado al interior de la empresa, fácilmente se podría copiar el modelo, no se percibe socialización por parte del área de investigación y desarrollo acerca de los productos innovadores que se están generando y procesos tendientes a una innovación incremental al interior de la empresa. También es importante que la empresa establezca procesos de ingeniería inversa, al realizar análisis de la competencia, desarrollar mejores productos que la competencia con estándares claramente establecidos, falta relacionamiento con entes o consultores en temas de investigación con el fin de una mayor competitividad. Se hace necesario por la tendencia de la cultura de la empresa hacia el estilo de mercado, un fortalecimiento de la cultura de innovación, investigación y desarrollo, por parte de la apropiación de todos los colaboradores de la empresa.

Se difunde entre los empleados información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios, el diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa, se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyectos sucesivos. Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje, la comunicación entre los trabajadores es fluida, los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos, el análisis y rediseño de procesos, productos y servicios, los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de actividades, los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales, se imparten cursos de inducción para el personal, la elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida, que existan mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas y que la empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos en papel con información que es relevante para su trabajo.

Se debe propender por la iniciativa de que empresa que aprende, hace que todos los colaboradores estén en constante aprendizaje y alineados a los procesos organizacionales.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA

5.1 Propuesta de modelo de gestión del conocimiento para la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A

Ilustración 14 Beneficios de contar con procesos de gestión del conocimiento

Principales usos de la GC (¿para qué?)	Principales razones para adoptar la GC (¿por qué?)
Capturar y compartir buenas prácticas.	Retener los conocimientos del personal.
Proporcionar formación y aprendizaje organizacional.	Mejorar la satisfacción de los usuarios y/o clientes.
Gestionar las relaciones con los usuarios y/o clientes.	Incrementar los beneficios.
Desarrollar inteligencia competitiva.	Soportar iniciativas de <i>e-business</i> .
Proporcionar un espacio de trabajo.	Acortar los ciclos de desarrollo de productos.
Gestionar la propiedad intelectual.	Proporcionar espacios de trabajo.
Realzar las publicaciones web.	
Reforzar la cadena de mando.	

Fuente: Rodríguez, 2006

Según Altamirano y Ortega (2015) la espiral del conocimiento propuesta por Nonaka y Takeuchi, es un proceso que involucra a los conocimientos tácito y explícito de la organización en cuatro formas de transformación de dicho conocimiento:

1. La socialización o conocimiento armonizado que transforma el conocimiento tácito a tácito, es un proceso de compartir experiencias, semejante a cuando los aprendices de oficios trabajan con sus maestros, utilizando principalmente la observación, la imitación, la práctica, entre otros.
2. La exteriorización o conocimiento conceptual, que transforma el conocimiento tácito a explícito utilizando metáforas, analogías, conceptos, hipótesis o modelos. Un ejemplo de este tipo de conversión es la escritura, la diagramación o el plasmado de un modelo.

3. La combinación o conocimiento sistémico que consiste en un proceso de transformación de un conocimiento explícito a explícito, en este son sistematizados conceptos a partir de la combinación de distintos conocimientos. La capacitación y el entrenamiento formal adoptan este modo de transmisión del conocimiento.
4. La interiorización o conocimiento operacional que consiste en la transformación reconocimiento explícito a tácito en lo que es la interiorización. Se apoya en la verbalización o diagramación en documentos del conocimiento. La documentación ayuda a que los individuos interioricen la experimentación, a partir de la vivencia indirecta de otros.

Ilustración 15 4 Pasos de la espiral del conocimiento de Nonaka y Takeuchi

SOCIALIZACIÓN de tácito a tácito (empleado a empleado, uso de relación asincrónica mediada por el e-learning) Lecciones aprendidas Aprender a extender el conocimiento Aprendizaje versado Innovación	EXTERNALIZACIÓN O EXTERIORIZACIÓN de tácito a explícito (Empleado a grupos de empleados uso de herramientas tradicionales de gestión del conocimiento) Lecciones aprendidas Miércoles del conocimiento Páginas Amarillas Mapas de conocimiento
INTERNALIZACIÓN O INTERIORIZACIÓN de explícito a tácito (Apropiación de conocimientos) Recuperación del conocimiento y todas las actividades anteriormente mencionadas para la operatividad del conocimiento individual.	COMBINACIÓN de explícito a explícito (Sistematización de conceptos entre grupos de empleados) Innovación

Fuente: Rodríguez, 2006

Para iniciar un modelo de gestión del conocimiento para una empresa, se debe contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la misión y la visión de la organización?
- ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa?
- ¿Cuáles son las debilidades de la empresa?
- ¿Cuáles son las áreas del conocimiento más significativas?
- ¿Qué conocimientos deben ser administrados?

Teniendo en cuenta la identificación de las variables a reforzar a partir del diagnóstico realizado en gestión del conocimiento en la empresa, la propuesta del modelo de gestión del conocimiento teniendo en cuenta el aporte de Altamirano y Ortega (2015) y las fases de la creación de conocimiento de Nonaka y Takeuchi lo integran los siguientes elementos: generar o crear, adquirir,

clasificar, transmitir y aplicar, que constituyen un proceso de mejora continua en la organización. Esto genera en la empresa que de manera organizada y sistemática se controle la gestión del conocimiento en cuanto a las actividades y proyectos realizados en la empresa. Si bien, varias acciones se están cumpliendo, es importante ubicar responsables para el cumplimiento del proceso de gestión del conocimiento y las acciones y mecanismos a seguir como propuesta para fortalecer una adecuada gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa.

En cuanto a la **generación o creación** de conocimiento, el conocimiento organizacional está en los colaboradores y también queda plasmado en registros físicos y digitales. En cuanto a **adquisición** es lo que se obtiene de fuentes externas a la organización como procesos de capacitación o realizar vigilancia tecnológica, para dar respuesta al proceso de **clasificar** es el conocimiento que se consolida en bases de datos de la organización, la **transmisión** es dar a conocer los proyectos organizacionales para que toda la organizacional los conozca y aporte desde las diferentes áreas y en cuanto a **aplicarlo** es llevar el conocimiento a los colaboradores que lo requieren en el momento adecuado.

Las políticas y procedimientos determinan la práctica formal de influir sobre el comportamiento organizacional respecto al establecimiento de las condiciones, reglas y normas que se han de seguir dentro de la organización, por parte de todas las áreas que integran la organización.

Algunas políticas de propuesta para tener en cuenta en la implementación del modelo por parte de la empresa son:

a) Creación del conocimiento

1. Incluir los metadatos con la información del creador, fecha de creación, propósito y palabras clave en todos los contenidos generados (documentos, presentaciones, videos, etc.).
2. Grabar las reuniones importantes y subirlas a un sitio de videos para la consulta posterior de los colaboradores interesados.
3. Identificar aquel conocimiento que permanece tácito en los individuos y aplicar procedimientos de registro.

4. Registrar las actividades a detalle que realiza cada miembro de la empresa (a fin de identificar los productos de conocimiento).
5. Formalizar la utilización de nuevas herramientas, e incluirlas en un catálogo o repositorio organizacional.
6. Plasmar en videos las descripciones de actividades que realizan los miembros de la organización con propósitos de capacitación.

b) Adquisición del conocimiento

1. Elaborar reportes de asistencia a reuniones, comités, congresos, cursos, diplomados, entre otros, donde se plasmen los conocimientos adquiridos.
2. Al realizar reuniones de videoconferencias, se debe incluir en la agenda una retroalimentación final de los temas vistos para favorecer el proceso de interiorización del conocimiento, y su grabación respectiva.
3. Realizar acciones de vigilancia tecnológica.

c) Clasificación del conocimiento

1. Codificar el conocimiento generado en documentos clasificados para incrementar la madurez en los procesos de la gestión de proyectos, portafolios, programas entre otros que genere la organización.
2. Agrupar en carpetas ordenadas, teniendo en cuenta los proyectos, programas, entre otros, los documentos generados.
3. Establecer criterios de seguridad acerca de donde es accedido el conocimiento, se debe limitar el acceso desde fuera de la organización.
4. Establecer quién tiene acceso a la documentación, generar claves de seguridad solo serán conocidos por el personal pertinente.

d) Transmisión del conocimiento

1. Realizar reuniones y comités periódicos para que los miembros de la organización conozcan las actividades.
2. Publicar periódicamente los videos de la organización y el resultado de vigilancia tecnológica.
3. Difundir las herramientas de la nube en uso y los mecanismos de acceso.
4. Comunicar por diferentes medios las actividades o proyectos que realiza la empresa, para que todos los colaboradores estén enterados y puedan aportar con ideas u opiniones al fortalecimiento de estas actividades o proyectos.

e) Uso del conocimiento

1. Usar herramientas de búsqueda en la organización para que el conocimiento sea utilizado donde y cuando se necesite.
2. Establecer formatos de evaluación de la efectividad del conocimiento.

f) Gestión del conocimiento

1. Establecer encargados de promover las acciones para una buena gestión del conocimiento en la organización.
2. Publicar las políticas, lineamientos y procedimientos de gestión del conocimiento en la organización.
3. Formular por escrito nuevos requerimientos de conocimiento de acuerdo con cada área de la organización.
4. Evaluar con propósitos de retroalimentación la gestión del conocimiento dentro de la organización. Los lineamientos y procedimientos a establecerse; dependerán del tipo de herramienta seleccionada y su propósito.

Ilustración 16 Modelo de gestión de conocimiento para la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A



Fuente: Elaboración propia

Variables, acciones y mecanismos de seguimiento como propuesta para la empresa ASC ELECTRÓNICA S.A y como soporte a los elementos del modelo de gestión del conocimiento y aporte a la cultura organizacional.

Tabla 129 Variables, acciones y mecanismos de seguimiento para cumplimiento del modelo de gestión del conocimiento

Variables	Acciones	Mecanismos de seguimiento
Buenas prácticas	La empresa deberá contar con mecanismos para mejorar los procesos y su divulgación de acuerdo con las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos.	Buzón de sugerencias, correo electrónico, buzón de PQR. Compartir las PQR cada trimestre con los colaboradores.
	La empresa contará con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma	Cláusulas de confidencialidad en todos los contratos. Documentación sólo de manejo interno. No grabar archivos, ni tener copias de documentación de la organización en memorias o dispositivos personales. Restringir el uso de aparatos electrónicos dentro de la organización.
	La empresa realizará estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios.	Investigación de mercado, visitas a posibles proveedores, análisis de la competencia.
	La empresa deberá revisar la opción de contratar servicios de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios.	Contar con base de datos de expertos y consultores cuando se requiera contratar una consultoría para apoyo a un proceso organizacional.
	La empresa deberá establecer prácticas de experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores.	Realizar procesos de benchmarking. Técnicas de observación legales. Competencia leal.
	Se deberá difundir entre los colaboradores información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios.	Capacitaciones. Jornadas de socialización de los proyectos que tiene la empresa. Boletines de informes físicos y digitales.

		Redes sociales.
	Se deberán propiciar espacios de diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles de la empresa.	Realizar conversatorios quincenales para socializar proyectos de la empresa y generación de nuevas ideas o aportes por parte de todos los colaboradores.
	Se deberá fomentar una cultura en la que las lecciones aprendidas sean utilizadas para mejorar las prácticas de los puestos de trabajo del personal.	Documentar (informe, reporte, video) buenas prácticas para mejorar las funciones del puesto de trabajo. Realiza una charla de 5 minutos para contar su experiencia sobre lección aprendida.
	La empresa brindará herramientas para que la comunicación entre los colaboradores se realice de manera fluida.	Comunicación verbal, correo electrónico, medio físico, intranet, llamada telefónica, mensajes de texto.
	Se debe revisar el programa de estímulos que se le dan a los empleados de manera que sean eficaces en su propósito, para la generación de nuevas ideas y conocimientos.	Incentivos, bonos o remuneraciones para el colaborador que genere una idea que impacte en la productividad organizacional.
	Se deberán establecer reuniones periódicas en los equipos de trabajo por áreas, de manera que se dé una retroalimentación efectiva en la ejecución de sus actividades.	Realizar reuniones por áreas de trabajo semanales y documentar actividades realizadas por cada colaborador y proyección de actividades a realizar.
	Se deberá fomentar la elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas.	Documentar reportes e informes físicos y digitales según corresponda sobre procesos y mejores prácticas por parte de los colaboradores.
	La empresa deberá contar con mecanismos formales que permitan el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos.	Informes en la nube.

Variables	Acciones	Mecanismos de seguimiento
Competencias del talento humano	La empresa deberá revisar sus estrategias de retención de personal, con conocimiento clave para el funcionamiento del negocio.	<p>Dar garantía de estabilidad laboral.</p> <p>Remuneración de acuerdo con el cargo y conocimiento.</p> <p>Incentivos por el trabajo realizado y aporte a la productividad organizacional.</p>
	La empresa deberá proponer proyectos con equipos interdisciplinarios para compartir el conocimiento.	Propuesta de proyectos con equipos interdisciplinarios, es decir de diferentes áreas.
	En la empresa se deberá trabajar en la generación de un ambiente de confianza y apertura.	Clima y cultura organizacional.
	Se deberá generar mecanismos que promuevan la efectividad de los equipos de trabajo en la organización, aprovechando la capacidad de aprendizaje entre sus miembros.	Base de datos de perfiles de los colaboradores.
	Como empresa que aprende debe alinear a los empleados hacia un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje.	Cultura organizacional.

Variables	Acciones	Mecanismo de seguimiento
Procesos	Los repositorios de información deberán estar en un computador base, el cual permitirá el acceso a la información de otros equipos autorizados, a través de algún tipo de red informática interna.	Intranet y bases de datos internas.
	La empresa deberá poseer catálogos y archivos específicos para los documentos importantes como informes y reportes.	Bases de datos digital y física para documentos importantes.
	La empresa deberá revisar los medios físicos y digitales existentes y mejorarlos para compartir información interna importante.	Medios físicos y digitales efectivos para compartir información interna.
	El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios deberá ser una práctica habitual en la empresa.	Realizar comités semanales o quincenales para evaluar procesos, actividades y proyectos

		organizacionales para estar en constante innovación.
	Todos los procedimientos de la empresa deben estar descritos en protocolos o manuales y de fácil acceso al personal que corresponda de la empresa.	Bases de datos digital y física.
	Se deberá dar una inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto.	Procesos de inducción efectivos para el personal que ingresa.
	La empresa deberá poner a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos con información que es relevante para su trabajo.	Bases de datos física y digital.

Tabla 130 Propuesta de acciones enfocadas a la espiral de conocimiento de Nonaka y Takeuchi

Socialización Conocimiento armonizado (De tácito a tácito)	Externalización o exteriorización Conocimiento conceptual (De tácito a explícito)
<ul style="list-style-type: none"> • Buzón de sugerencias, correo electrónico, buzón de PQR. • Compartir las PQR cada trimestre con los colaboradores. • Contar con base de datos de expertos y consultores cuando se requiera contratar una consultoría para apoyo a un proceso organizacional. • Competencia leal. • Incentivos, bonos o remuneraciones para el colaborador que genere una idea que impacte en la productividad organizacional. • Clima y cultura organizacional. • Cultura organizacional. • Medios físicos y digitales efectivos para compartir información interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cláusulas de confidencialidad en todos los contratos. • Documentación sólo de manejo interno. • No grabar archivos, ni tener copias de documentación de la organización en memorias o dispositivos personales. • Restringir el uso de aparatos electrónicos dentro de la organización. • Técnicas de observación legales. • Realiza una charla de 5 minutos para contar su experiencia sobre lección aprendida. • Realizar reuniones por áreas de trabajo semanales y documentar • Informes en la nube. • Base de datos de perfiles de los colaboradores. • Intranet y bases de datos internas • Bases de datos digital y física para documentos importantes. • Realizar comités semanales o quincenales para evaluar procesos, actividades y proyectos organizacionales para estar en constante innovación. • Bases de datos física y digital.

Internalización o interiorización Conocimiento operacional (De explícito a tácito)	Combinación Conocimiento sistemático (De explícito a explícito)
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos de benchmarking. • actividades realizadas por cada colaborador y proyección de actividades a realizar. • Dar garantía de estabilidad laboral. • Remuneración de acuerdo con el cargo y conocimiento. • Incentivos por el trabajo realizado y aporte a la productividad organizacional. • Bases de datos digital y física. • Realizar conversatorios quincenales para socializar proyectos de la empresa y generación de nuevas ideas o aportes por parte de todos los colaboradores. • Procesos de inducción efectivos para el personal que ingresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercado, visitas a posibles proveedores, análisis de la competencia. • Capacitaciones. • Jornadas de socialización de los proyectos que tiene la empresa. • Boletines de informes físicos y digitales. • Redes sociales. • Documentar (informe, reporte, video) buenas prácticas para mejorar las funciones del puesto de trabajo. • Comunicación verbal, correo electrónico, medio físico, intranet, llamada telefónica, mensajes de texto. • Documentar reportes e informes físicos y digitales según corresponda sobre procesos y mejores prácticas por parte de los colaboradores. • Propuesta de proyectos con equipos interdisciplinarios, es decir, de diferentes áreas.

La alta dirección deberá continuar programando las reuniones de planeación estratégica con frecuencia mínima de una vez por año, en las que se analicen, las tendencias del sector, el entorno político, cambios en la legislación, el comportamiento de los competidores, las relaciones con los proveedores y clientes; dentro de dichas reuniones se definirán los puntos estratégicos a los cuales apuntarán los futuros proyectos de innovación que desarrollará la empresa.

Se deberá continuar con la práctica de proyectos de innovación integrada por equipos interdisciplinarios del comité de gerencia, realizando el cumplimiento de objetivos el cual informará el avance de las actividades en las reuniones del Comité e intercambiará conocimientos con los demás miembros.

Rutina de cultura organizacional

Sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de la asistencia a capacitaciones programadas, con el fin de orientar a herramientas para su mejor desempeño.

Realizar marketing interno permanente, publicando notas de prensa o videos cortos, difundidos por correo electrónico, boletines impresos o cualquier otro medio de uso interno. Es importante que los

colaboradores se enteren permanentemente de los esfuerzos que hace la organización para apoyar las iniciativas innovadoras, del avance de los proyectos de innovación en curso y que el aporte de cada integrante es valorado.

Recordar de manera permanente a los colaboradores la existencia del programa de ideas de mejora para que sean partícipes de éste y compartan sus conocimientos.

Es necesario que los nuevos integrantes que se vayan sumando a la compañía posean cualidades afines a la innovación, comunicación y orientación al servicio, Para este fin, el área de contrataciones deberá tener claras las habilidades y destrezas preferidas dentro de la organización, y desde los procesos de inducción a colaboradores nuevos, se dará a conocer el sistema de gestión de innovación, resaltando sus ventajas y explicando el comportamiento deseado en los colaboradores.

Se debe destinar un directorio magnético o físico, en donde se recopile todo aquello que según acuerdo sea relevante para el funcionamiento de la organización.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

En cuanto al avance y competitividad del sector empresarial, la creación de efectivas estrategias gerenciales que permitan ganar posicionamiento en mercados tan competitivos; es el valor agregado que puede generar un factor diferenciador a las empresas, y que genera una cultura organizacional fuerte dentro de la misma. La creación de estrategias empresariales son fundamentales para alcanzar el éxito y sostenibilidad en el mercado. Ejercer un buen liderazgo es necesario para tener un talento humano alineado a los objetivos organizacionales y al cumplimiento de acciones y proyectos empresariales enfocados en la innovación y desarrollo, impactando en una prestación del servicio diferenciador, lo que puede generar atracción de mayores clientes y por lo tanto una mayor competitividad. Estar a la vanguardia de los cambios que se dan en el medio y en el mercado es fundamental para garantizar productos y servicios acordes a las necesidades de los clientes.

Implementar estas estrategias permite contar con ventajas competitivas logrando un mejor posicionamiento en el mercado, además como la empresa tiene una cultura identificada y definida permite detectar problemas de manera temprana lo cual facilitarían soluciones y toma de decisiones asertivas. La alineación adecuada de Cultura Organizacional influye de manera positiva sobre el comportamiento de los miembros de la organización, fomenta el deseo de superación de cada nivel de la empresa, basado en la ética y reglamentos internos de la compañía.

La recopilación de lecciones aprendidas y casos de éxito de los procesos misionales (Producción – Calidad – Investigación y Desarrollo – Comercial) no solo harían parte del programa de Gestión del Conocimiento, sino que, además serían herramientas importantes en el cumplimiento de los programas de calidad, al servir como fuente de información en las diferentes situaciones que se presentan en la empresa, reduciendo la incertidumbre, tiempos de estudio y toma de decisiones.

Se evidencia como la mayoría de los colaboradores en un 80% conocen los objetivos de la empresa, indicando que están alineados al cumplimiento de los objetivos que propone la organización. Así

mismo se evidencia la existencia de un buen programa de calidad en la empresa, esto da garantía de la eficiencia al realizar las actividades de cada área de la organización y de fabricar productos de calidad para los clientes.

En cuanto a la cultura organizacional se concluye que existen buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores que integran la organización, existe una estructura organizacional definida hacia cargos y funciones, todas las áreas propenden por colaborar y apoyar a las demás áreas de la empresa para el cumplimiento de objetivos organizacionales. Se puede concluir que en un porcentaje mayoritario los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes de la organización. Así mismo, se manifiesta que se cumple la acción de que la empresa atiende las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los grupos de interés en un porcentaje significativo del 82%.

También se evidencia como los colaboradores se sienten útiles en el trabajo y las funciones que realizan, así mismo se sienten orgullosos de trabajar para la empresa; hay un porcentaje disperso en cuanto a la motivación de la empresa para que los colaboradores den lo mejor de cada uno. Otro aspecto para resaltar es que la empresa permite aprovechar las aptitudes y capacidades de los colaboradores, con el fin que puedan aportar ideas a los proyectos empresariales. Es importante concluir que en un porcentaje del 50% los colaboradores expresan que la empresa mantiene un impacto positivo en aspectos ambientales y sociales hacia la sociedad donde opera.

Se concluye que dentro de la organización hay una aceptación generalizada sobre el tipo de liderazgo que se ejerce, el cual se puede aprovechar para promover el desarrollo de ideas, investigación y participación; que dé como resultado la producción e innovación, mejoramiento en procesos, productos y servicios. La cultura organizacional que predomina de acuerdo con los resultados es una cultura jerárquica y de mercado. Se evidencia que existe una cultura fuerte, ya que los valores y normas establecidos se aceptan y siguen con resolución, el lenguaje que se está aplicando está funcionando para todos de la misma manera.

En conclusión, acciones de ADN, empoderamiento y una buena imagen, son los aspectos que la empresa debe fortalecer, se evidencia que los colaboradores no solamente buscan un salario-

remuneración económico, sino que buscan un salario emocional, donde la empresa a través de sus buenas prácticas, gestión administrativa y de talento humano, impacte positivamente tanto al interior como al exterior de la misma.

En cuanto a gestión del conocimiento se evidencia dentro de la organización las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente, se usan medios electrónicos para capturar y almacenar información importante de la organización; se tiene la práctica de contratar personal con conocimientos especializados y se ve que los errores son una forma de aprendizaje, se tiene la oportunidad de hablar los conflictos de manera abierta, hay capacitación formal y cursos por personal de la misma empresa a fin de mejorar las habilidades, sus bases de datos se actualizan.

La gestión del conocimiento es importante para la innovación y proyectos empresariales, el conocimiento parte de los colaboradores que integran la organización y se define en la estructura organizacional y debe tener en cuenta indudablemente para su éxito los componentes de la cultura organizacional. Esto permite que las empresas se proyecten a largo plazo y perduren en mercados tan competitivos. La consolidación de la gestión del conocimiento al interior de la organización, evidenciando que no se cuenta con un proceso, manual o programa establecido de gestión del conocimiento, sólo se están llevando a cabo acciones que propender por cumplir en este aspecto, es importante generarlo, ya que puede llevar a la organización a una evaluación de los conocimientos existentes al interior de la misma, cerrar brechas entre áreas organizacionales, hacer más participativo a los colaboradores y hacerlos conscientes de su importancia como generadores del conocimiento.

Teniendo en cuenta la hipótesis o supuesto del proyecto la cual fue, si la cultura organizacional incide directa, positiva y significativamente sobre la gestión del conocimiento de la empresa, se puede concluir que sí, *ya que partir de una cultura organizacional fuerte, donde el gerente como líder, con sus acciones y lineamientos compartidos por todos los colaboradores que son el camino para llegar a una buena gestión del conocimiento.* Teniendo en cuenta en el análisis de clúster que todos los integrantes de la empresa comprenden de la misma manera las indicaciones dadas por el gerente, líder o quien corresponda genera que se pueda también lograr una cultura de conocimiento

en la empresa, que permita el aprovechamiento de talentos y la protección del conocimiento para evitar fugas de información.

Finalmente la empresa cuenta con una buena cultura organizacional, para seguir contando con esta buena cultura es importante reforzar los aspectos débiles de la cultura organizacional arrojada en el análisis de los resultados del presente proyecto, así se podrá contar con una mayor apropiación de la cultura e integración por parte de todos los colaboradores, con el fin que todos sientan el ADN de esta y demuestren completamente el sentido de pertenencia deseado por la empresa. Así mismo se están dando acciones enfocadas a la gestión del conocimiento, sin embargo, se debe prestar atención para dar garantía que el conocimiento organizacional se esté protegiendo y el conocimiento tácito se vuelva explícito para el servicio de la empresa. Cumpliendo las anteriores acciones se podría ganar mayor posicionamiento y ser más competitiva al contar con mejores prácticas administrativas y de gestión.

De acuerdo con la cultura de la empresa tendiente al estilo de mercado, según la metodología propuesta, el factor diferenciador y competitivo en el entorno externo de la organización es la innovación, desarrollo y creatividad para el desarrollo empresarial moderno.

6.2 RECOMENDACIONES

Promover que todo el personal comprenda la misión e historia de la empresa a través del fortalecimiento del programa de capacitación, lo que ayudará a la apropiación de la gestión del conocimiento, pues lo tomará como herramienta para el cumplimiento de los objetivos de la organización, promoviendo el compromiso de sus integrantes.

Aunque la empresa cuenta con mecanismos para la recolección de ideas de mejora y PQR's, se debe socializar y recordar esta metodología de manera permanente, la ubicación de sus buzones, la metodología empleada para su estudio, comité evaluador y sus avances, con el fin de dar a conocer los programas para recolección de ideas de mejora, manteniendo el programa vigente y la expectativa de los colaboradores alta.

Dentro de la cartelera de la empresa se recomienda incluir una sección de “Cómo vamos”, que informe a todo el personal de diferentes tendencias estadísticas y logros significativos al interior de la organización, esta información puede incluir estadísticas sobre la diversidad de la fuerza laboral empleada, logros obtenidos por los integrantes de la organización (personales por ejemplo, participación de estos en actividades deportivas reconocidas, nacimientos de hijos, actos o actitudes que estén alineados a los objetivos de la organización) a fin de promover y mantener una cultura participativa.

Dentro del programa de bienestar y formación, incluir actividades o charlas vivenciales que integren el personal en sus diversas áreas, de manera que se abra camino al apoyo entre diferentes dependencias; estas actividades deben realizarse de manera regular y constante, con el fin de generar mayor recordación y romper las barreras que puedan existir, o dialogar sobre las diferencias y resolverlas.

Se recomienda promover entre los empleados la proyección y definición de objetivos personales de manera que puedan determinar entre ellos cuales están alineados con la organización, promoviendo así el sentido de pertenencia, su identificación a la importancia que tiene su cargo y desempeño dentro de la organización y vean esta como pieza clave en el logro de sus objetivos.

Determinar el tipo de liderazgo ejercido por los líderes de cada área de la empresa, de manera que se puedan determinar las acciones para cerrar brechas existentes entre las habilidades actuales y las necesarias para que sean personas gestoras de cambio, facilitadoras y guía en la consecución de logros.

Es importante establecer mecanismos (virtuales o físicos) que permitan que el personal tenga a la mano archivos, reportes, repositorios de información, entre otros; de fácil acceso y consulta, de manera que se promueva la cultura de gestión del conocimiento entre sus participantes.

Se recomienda la elaboración de un Manual de Gestión del Conocimiento, donde se definan las responsabilidades de los colaboradores claves en el proceso; hacer una revisión semestral de su

cumplimiento. Además, se debe dejar definido en los manuales de funciones las responsabilidades según el cargo.

La empresa cuenta con anexos al contrato sobre confidencialidad de información al interior de la empresa, sin embargo, la organización debe definir estrategias legales, físicas y virtuales para la protección de la información evitando el ingreso de posibles virus y fuga o eliminación de esta.

Se recomienda un plan de auxilio educativo enfocado a las diferentes áreas de la empresa, sujeto a la permanencia luego de obtener el título, y realización de trabajo de grado aplicable a la organización, de manera que se promueva la mejora y espíritu de investigación entre sus colaboradores en los diferentes procesos.

Se propone el estudio de la infraestructura actual y la infraestructura necesaria para optimizar los procesos, de manera que se aumente la productividad, y pueda estar a la vanguardia de los nuevos métodos y procesos en el área en la cual está en la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acciona. (2018). La cultura organizacional y sus tipologías. [talentosostenible.acciona]. Recuperado de: <https://talentosostenible.acciona.com/la-cultura-organizacional-y-sus-tipologias/>
- Aguilera, A. (2017). La gestión del conocimiento organizacional. [researchgate]. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/312155359_LA_GESTION_DEL_CONOCIMIENTO_ORGANIZACIONAL
- Altamirano, Y y Ortega, I. (2015). Propuesta de un modelo de gestión del conocimiento: ejemplo de aplicación en una PyME de servicios de consultoría, aprovechando la infraestructura de cómputo en la nube. Congreso Internacional de Investigación e Innovación en Ingeniería de Software 2015. San Luis Potosí.
- Calderón, G. Álvarez. C.M y Naranjo, J.C. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*. Vol. 19 No 32. 225-254.
- Castro, Y. (2017). Guía para diagnosticar el estado de la gestión del conocimiento en empresas medianas de construcción de edificios residenciales en Bogotá. Recuperado de: http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21494/MI131218_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de administración*, 1 (2): 31-54.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. México. Mc Graw Hill.

Chung, V, y Vásquez, S. (2017). Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Muro de la investigación. Vol. 1 (2). 81-94

CIDEC. (2019, 11 de junio). Gestión del conocimiento y capital intelectual. [cidec]. Recuperado de: <http://www.cidec.net/cidec/pub/archivos/31.pdf>

Concepto de definición. (2019). Definición de capacitación. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>

Concepto.de. (2019, 10 de junio). Concepto de compromiso. Recuperado de: <https://concepto.de/compromiso/>

Corporación Industrial Minuto de Dios. (2018). Tipos de cultura organizacional. [mdc]. Recuperado de: <http://mdc.org.co/blog-formacion-tipos-cultura-organizacional/>

Creaciónempresas. (2019, 10 de junio). Investigación, desarrollo e innovación. Recuperado de: <http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/investigacion-desarrollo-e-innovacion>

Cmigestión. (2019, 10 de junio). Cuadro de mando integral. Recuperado de: <http://cmigestion.es/cuadro-de-mando-integral/>

Debitoor. (2019, 10 de junio). ¿Qué es el capital social? Recuperado de: <https://debitoor.es/glosario/definicion-capital-social>

Definición.de. (2019, 10 de junio). Definición de costumbres. Recuperado de: <https://definicion.de/costumbres/>

Definición.mx. (2019, 10 de junio). Definición de creencia. Recuperado de: <https://definicion.mx/creencia/>

Decreto 957- Criterios de clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. (2019). Ministerio de comercio, industria y turismo, Junio 5 de 2019.

Decreto 18039 de 2004 - Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas – RETIE. (2004, 27 de Junio). Sistema Único de Información Normativa Diario Oficial, Abril 07 de 2004.

Decreto 2663 de 1950 - Código Sustantivo del Trabajo. (1950, 05 de Agosto). Diario Oficial, 27.407, Septiembre 09 de 1950.

Decreto 1072 de 2015 versión actualizada a 15 de Abril de 2016 - Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. (2016, 15 de Abril). Ministerio de Trabajo, Abril 15 de 2016.

Echeverri, A, Lozada, N, y Arias, J. (2018). Incidencias de la práctica de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información Tecnológica*. Vol. 29 (1). 71-82

Falcones, G. (2014). Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestlé Ecuador. [ug.edu]. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>

Gardey, R y Stempels, S. (2019, 10 de junio). Normas de Calidad y Cultura Organizacional en el Sector Turístico: Caso de estudio Cabañas de Tandil. [ridaa]. Recuperado de: <http://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/1496/Stempels%2C%20Stephanie.PDF?sequence=1&isAllowed=y>

González, J., y Rodríguez, M. (2010). Modelos de Capital Intelectual y sus indicadores en la universidad pública. *Cuadernos de Administración*, (43), 113-128.

Heflo. (2019) ¿Qué es la gestión de riesgos?. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-riesgos/que-es-gestion-de-riesgos/>

Hernández, A, Marulanda, C y López, M. (2014). Análisis de Capacidades de Gestión del Conocimiento para la Competitividad de PYMES en Colombia. Información Tecnológica. Vol. 25 (2). 111-122.

Hernández, R. Fernández, C y Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. México. McGraw Hill.

Institutoautor. (2019, 10 de junio). Propiedad intelectual. Recuperado de: <http://www.institutoautor.org/es-ES/SitePages/corp-ayudaP2.aspx?i=150>

Londoño, S. (2016). ¿Qué es la cultura organizacional y cómo se compone? [Capital humano]. Recuperado de: <http://www.capitalhumano.com.co/desarrolloorganizacional/que-es-la-cultura-organizacional-y-como-se-compone-6401>

Losrecursoshumanos. (2019). Eficacia organizacional. Recuperado de: <https://www.losrecursoshumanos.com/eficacia-organizacional/>

Marulanda, C, López, M y castellanos, J. (2016). La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las pymes de Colombia. AD- minister. No 29. 163- 176.

Marulanda, C, López, M y López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia. Información Tecnológica. Vol. 27 (6). 3-10.

Marulanda, C, Giraldo, J y Serna, H. (2017). La cultura organizacional y su influencia en el ciclo de vida de la gestión del conocimiento de las Pymes del sector TI del eje cafetero de Colombia. Espacios. Vol. 38 (06).

Máynez, I, Cavazos, J y Nuño, J. (2012). La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional. Estudios gerenciales, Vol. 28, edición especial, 191-211.

Modelo Intelect. (2015). Modelo Intelect. [modelo8uautonoma]. Recuperado de: <http://modelo8universidadautonoma.blogspot.com/>

Murillo, G. Zapata, A. Martínez, J. Ávila, H. Salas, J y López, H. (2007). Teorías clásicas de la organización y el management. Colombia. Ecoe Ediciones.

Mul, J, Mercado, L y Ojeda, R. (2013). Propuesta de un instrumento para conocer las actividades de gestión del conocimiento y los factores organizativos que la influyen. Recuperado de: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/2.12.pdf>

Núñez, M, y Sánchez, Z. (2018). Los factores culturales y la gestión del conocimiento en una empresa de provisión de soluciones de tecnología de la información. Tierra Nuestra. Vol. 12: 119-125.

NTC ISO 9001. (2015). Sistema de gestión de la calidad, requisitos. Colombia. ICONTEC.

NTC 2050. (1998). Código eléctrico colombiano, requisitos. Colombia. ICONTEC.

Pyme. (2019, 10 de junio). ¿Cuál es el significado de estructura organizacional? Recuperado de: <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-estructura-organizacional-4749.html>

Quesignificado. (2019, 10 de junio). Capital financiero. Recuperado de: <https://quesignificado.com/capital-financiero/>

RAE. (2019, 10 de junio). Activo. Recuperado de: <https://dej.rae.es/lema/activo>

- Rodríguez, E. (2006). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, Vol. XVI, No. 4. pp. 629 – 641.
- Rodríguez Gómez, David (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *EDUCAR*, 37. 25-39.
- Sinapsiis. (2019, 10 de junio). Dimensiones estratégicas empresariales. Recuperado de: <http://www.sinapsiis.com/servicios/dimensiones/>
- Valderrama, A. (2018). ¿Qué es la cultura organizacional y cómo implementarla? [mdc] Recuperado de: <https://mdc.org.co/cultura-organizacional-como-implementarla/>
- Vivanco, J, Aguilera, L y González, M. (2011). Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional en las pymes. *Mercados y Negocios*. Vol. 12 (1). 55-70.
- Ynzunza, C, Izar, J y Ávila, R. (2013). Cultura organizacional, gestión del conocimiento y desempeño laboral. *Hitos de ciencias económico administrativas*. (54). 77-86.

ANEXOS

Anexo 1: Preguntas instrumento Cultura Organizacional

Anexo 2: Preguntas instrumento Gestión del Conocimiento

Anexo 3: Análisis factorial Cultura Organizacional

Anexo 4: Contribuciones de categorías Cultura Organizacional

Anexo 5: Análisis factorial Gestión del Conocimiento

Anexo 6: Contribuciones de categorías Gestión del Conocimiento

Anexo 1

CULTURA ORGANIZACIONAL					
Objetivo: Conocer la percepción de la cultura organizacional por parte de los colaboradores de la empresa ASC Electrónica S.A.					
Dependencia /Cargo: _____					
Antigüedad: _____					
Preguntas	Completamente Verdadero	VERDADERO O	Ni falso, ni verdadero	FALSO	Completamente Falso
¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi empresa?					
¿Conozco la misión de la empresa y trabajo por ella?					
¿Conozco los objetivos de la empresa?					
¿Conozco la historia de la empresa y sus logros más importantes?					
¿La visión de la empresa es clara y precisa?					
¿Hay prácticas y procedimientos bien definidos sobre cómo realizar mi trabajo?					

¿En mi empresa tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?					
¿Las personas en mi grupo de trabajo dan prioridad a las necesidades del equipo antes de las necesidades personales?					
¿Mi empresa proporciona un ambiente de trabajo seguro?					
¿Existen sistemas de evaluación del desempeño acordes con las funciones que realizamos?					
¿Se cuenta con un programa de capacitación y desarrollo en la empresa?					
¿Mi trabajo me da la posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevas competencias?					
¿Existe un programa de calidad en la empresa?					
¿Los programas de calidad de la empresa funcionan adecuadamente?					
¿El jefe inmediato se preocupa por					

nuestra formación para ser mejores?					
¿El jefe inmediato cuenta con mi respeto?					
¿En mi empresa se fabrica productos de calidad?					
¿Es una empresa innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)?					
¿La empresa realiza mejoras continuas de sus equipos e instalaciones?					
¿La empresa permite relaciones interpersonales entre los empleados?					
¿Los empleados tienen claro quiénes son sus subordinados?					
¿Los colaboradores comprenden y comparten el sistema de poder de los líderes en la organización?					
¿El líder formal sólo interviene cuando los problemas se vuelven serios?					
¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones,					

sugerencias, necesidades y quejas de los clientes?					
¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?					
¿Su cargo en la empresa está relacionado con su título académico?					
¿Tiene oportunidades para lograr sus objetivos de carrera en la empresa?					
Preguntas	Siempre	La mayoría de veces si	Algunas veces sí, algunas veces no	La mayoría de veces no	Nunca
¿Me siento identificado(a) plenamente con la empresa?					
¿Los incentivos económicos que nos proporciona la empresa son adecuados?					
¿La empresa demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?					
¿La empresa demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc.)?					
¿La empresa responde eficazmente a los					

cambios en el entorno de negocio?					
¿Mi empresa es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?					
¿Me siento muy útil en el trabajo?					
¿Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos, oportunamente los temas a tratar?					
¿Tengo el tiempo adecuado para aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo laboral?					
¿Me siento orgulloso de trabajar para mi empresa?					
¿Mi empresa me motiva a dar lo mejor de mí?					
¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?					
¿Me siento pieza clave en la empresa?					
¿Mis conocimientos y habilidades son suficientes para realizar mi trabajo?					

¿Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades?					
¿Las condiciones en mi puesto de trabajo me facilitan lograr el máximo nivel de productividad posible?					
¿En la empresa se escuchan mis ideas y opiniones?					
¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?					
¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo?					
¿Mi equipo recibe apoyo de alta calidad de otras dependencias en la empresa?					
¿El jefe lo orienta para ayudarlo a mejorar sus habilidades y desempeño?					
¿Hay un alto nivel de interacción cara a cara entre los trabajadores en el lugar de trabajo?					
¿En la empresa se fomenta la seguridad en el empleo y la existencia de poca incertidumbre?					

¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?					
¿Los empleados son recompensados cuando trabajan en equipo y no sólo por el desempeño individual?					
¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?					
¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?					
¿Su equipo de cómputo funciona a una velocidad adecuada para realizar sus funciones?					
Preguntas	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
¿Mi empresa mantiene un impacto positivo en las comunidades donde opera (es responsable desde los puntos de vista social y ambiental)?					
¿Mi empresa es estructurada y organizada de manera eficaz?					
¿Recomendaría mi empresa como un lugar para					

trabajar, a mis familiares o amigos?					
¿Creo que mi salario es justo por el trabajo que realizo?					
¿Mientras mejor sea mi desempeño, mejor será mi remuneración?					
¿En mi empresa soy tratado con respeto como persona?					
¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?					
¿En la empresa acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa?					
¿Todos los departamentos de la empresa trabajamos como un solo equipo?					
¿En la empresa valoramos los esfuerzos de los directivos por crear y mantener un buen sistema de comunicación en el personal?					
¿En la empresa existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los colaboradores?					
¿Mi jefe inmediato me					

proporciona nuevas formas para enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes?					
¿Mi empresa tiene un comportamiento ético en sus relaciones de negocio?					
¿La empresa es eficiente (con bajo costo respecto a la cantidad producida)?					
¿Los objetivos y metas que nos planteamos siempre son alcanzados?					
¿Mi trabajo bien hecho hace la diferencia?					
¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?					
¿El número de baños y aseo es el adecuado para sus necesidades?					
¿Las instalaciones físicas le parecen cómodas?					
Preguntas	Extremadamente satisfecho	Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	No Satisfecho
¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a sus responsabilidades?					
¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la autonomía que					

usted puede ejercer?					
¿Cómo calificaría el programa de capacitación y desarrollo para ayudarlo a hacer bien su trabajo?					
<p>La anterior información recolectada es para uso exclusivo de la investigación, garantizamos la confidencialidad de los datos. Que mediante la Ley 1581 de 2012 se expidió el Régimen General de Protección de Datos Personales, el cual, de conformidad con su artículo 1, tiene por objeto “ Conocer la percepción de la cultura organizacional por parte de los colaboradores de la empresa ASC Electrónica S.A. desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma”. (2013)</p>					

Anexo 2

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO					
Objetivo: Conocer la percepción de las práctica de gestión del conocimiento por parte de la empresa ASC Electrónica S.A.					
Cargo: _____					
Antigüedad: _____					
Preguntas	Completa mente Verdadero	VERDAD ERO	Ni falso, ni verdade ro	FALSO	Completa mente Falso
¿Las reglas, procedimientos y procesos internos se difunden constantemente?					
¿La empresa cuenta con mecanismos para atender las opiniones, sugerencias, necesidades y quejas de los clientes tanto de los colaboradores como los clientes externos?					
¿En la empresa los medios electrónicos son indispensables para capturar y almacenar información relevante para el negocio?					
¿La empresa posee catálogos y archivos específicos para los					

documentos importantes como informes y reportes?					
¿Es posible acceder a repositorios de información, a través de algún tipo de red informática interna (por ejemplo, intranet)?					
¿Para la empresa es importante garantizar la permanencia de gente reconocida por sus conocimientos sobre el negocio?					
¿La empresa cuenta con mecanismos establecidos para proteger el conocimiento del uso inapropiado o ilegal dentro y fuera de la misma?					
¿Para la empresa es importante realizar estudios del entorno para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios?					
¿La contratación de consultoría u otro tipo de asesoramiento para conocer el mercado, nuevas tecnologías, productos y/o servicios es una práctica establecida?					
¿La experimentación con métodos y procedimientos de otros competidores (benchmarking) es una práctica establecida en la empresa?					
¿La empresa cuenta con medios físicos y digitales para compartir información interna importante?					
¿Existen proyectos con equipos interdisciplinarios con el fin de compartir conocimiento?					
¿Es común la contratación de personal especializado para trabajar en la empresa?					
¿Equivocarse es visto como una oportunidad de aprender?					
¿En la empresa existe un ambiente de confianza y apertura?					
¿Los equipos de trabajo en la organización son efectivos y compuestos por personas capaces de aprender entre ellas?					
Preguntas	Siempre	La mayoría de veces Si	Algunas veces sí, algunas veces no	La mayoría de veces No	Nunca

¿Se difunde entre los empleados información para que conozcan sobre mercado, tecnologías, productos y/o servicios?					
¿El diálogo creativo y el intercambio de ideas en todos los niveles es una práctica establecida por la empresa?					
¿Se fomenta a que los trabajadores utilicen las lecciones aprendidas y mejores prácticas para mejorar su trabajo y proyectos sucesivos?					
¿Los conflictos se comentan abiertamente?					
¿Los empleados tienen un comportamiento responsable y una alta disposición hacia el aprendizaje?					
¿La comunicación entre los trabajadores es fluida?					
¿Los empleados son estimulados continuamente para compartir nuevos conocimientos e ideas con sus superiores?					
¿La empresa se preocupa por organizar entrenamiento formal con cursos proporcionados por personal experto de la misma empresa?					
¿El análisis y rediseño de procesos, productos y servicios se realiza de forma habitual en la empresa?					
¿Los equipos de trabajo tienen reuniones periódicas para retroalimentación de sus actividades?					
¿Los procedimientos de la empresa se documentan en protocolos o manuales?					
¿Se imparten cursos de inducción para que el personal conozca el lugar de trabajo, a sus compañeros, así como todo lo relacionado con su puesto?					
¿La elaboración de reportes e informes sobre procesos y mejores prácticas es una práctica establecida?					
¿Existen mecanismos formales que permiten el intercambio de las mejores prácticas entre las áreas o departamentos?					
¿La empresa pone a disposición de los colaboradores bases de datos y archivos en papel con información que es relevante para su trabajo?					

Preguntas	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
¿Para la empresa es importante que las bases de datos se actualicen con periodicidad?					
La anterior información recolectada es para uso exclusivo de la investigación, garantizamos la confidencialidad de los datos. Que mediante la Ley 1581 de 2012 se expidió el Régimen General de Protección de Datos Personales, el cual, de conformidad con su artículo 1, tiene por objeto “(Conocer la percepción de la Gestión del conocimiento por parte de los colaboradores de la empresa ASC Electronica S.A.) desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma”. (2013)					

Anexo 3

Análisis factorial de correspondencias múltiples CO

Inercia y descomposición Chi-cuadrado

	Singular		Chi-		Acumulativa	
Dimensión	Valor	Inercia	Cuadrado	Porcentaje	Porcentaje	Histograma
1	0,3493	0,1220	76670,8925	34,1256	34,1256	*****
2	0,2458	0,0604	37962,7057	16,8969	51,0225	*****
3	0,1401	0,0196	12335,1374	5,4903	56,5128	**
4	0,1372	0,0188	11828,7097	5,2649	61,7777	**
5	0,0965	0,0093	5857,5683	2,6072	64,3848	*
6	0,0907	0,0082	5175,1183	2,3034	66,6882	*
7	0,0846	0,0072	4495,8684	2,0011	68,6893	*
8	0,0811	0,0066	4131,0557	1,8387	70,5280	*
9	0,0788	0,0062	3900,2989	1,7360	72,2640	*
10	0,0753	0,0057	3566,6980	1,5875	73,8515	*
11	0,0732	0,0054	3363,7495	1,4972	75,3487	*
12	0,0700	0,0049	3076,1863	1,3692	76,7179	*
13	0,0682	0,0047	2925,8032	1,3023	78,0201	*
14	0,0646	0,0042	2626,2783	1,1689	79,1891	*
15	0,0640	0,0041	2575,7020	1,1464	80,3355	*
16	0,0607	0,0037	2317,5320	1,0315	81,3670	*
17	0,0587	0,0034	2162,1804	0,9624	82,3294	*
18	0,0579	0,0034	2106,8820	0,9378	83,2671	*
19	0,0537	0,0029	1814,5830	0,8077	84,0748	*
20	0,0533	0,0028	1783,5278	0,7938	84,8686	*
21	0,0518	0,0027	1685,8648	0,7504	85,6190	*
22	0,0500	0,0025	1574,3024	0,7007	86,3197	*
23	0,0496	0,0025	1545,6554	0,6880	87,0077	*
24	0,0483	0,0023	1467,4543	0,6532	87,6608	*
25	0,0469	0,0022	1379,7431	0,6141	88,2749	*
26	0,0459	0,0021	1323,9818	0,5893	88,8642	*
27	0,0450	0,0020	1273,1604	0,5667	89,4309	*
28	0,0438	0,0019	1206,7895	0,5371	89,9680	*
29	0,0422	0,0018	1121,4356	0,4991	90,4672	*

30	0,0414	0,0017	1077,8432	0,4797	90,9469	*
31	0,0409	0,0017	1053,4237	0,4689	91,4158	*
32	0,0397	0,0016	989,8832	0,4406	91,8564	*
33	0,0386	0,0015	938,0433	0,4175	92,2739	*
34	0,0379	0,0014	904,2870	0,4025	92,6764	*
35	0,0365	0,0013	838,9336	0,3734	93,0498	*
36	0,0364	0,0013	831,4983	0,3701	93,4199	*
37	0,0353	0,0012	782,5512	0,3483	93,7682	*
38	0,0345	0,0012	747,9736	0,3329	94,1011	*
39	0,0333	0,0011	695,8676	0,3097	94,4108	*
40	0,0325	0,0011	663,9296	0,2955	94,7063	*
41	0,0322	0,0010	653,3980	0,2908	94,9972	*
42	0,0311	0,0010	606,4923	0,2699	95,2671	*
43	0,0302	0,0009	572,1070	0,2546	95,5217	*
44	0,0298	0,0009	559,6025	0,2491	95,7708	*
45	0,0290	0,0008	527,3114	0,2347	96,0055	*
46	0,0285	0,0008	511,7035	0,2278	96,2333	*
47	0,0271	0,0007	461,6414	0,2055	96,4388	*
48	0,0270	0,0007	459,1431	0,2044	96,6431	*
49	0,0257	0,0007	413,5623	0,1841	96,8272	*
50	0,0251	0,0006	394,7051	0,1757	97,0029	*
51	0,0248	0,0006	385,4668	0,1716	97,1744	*
52	0,0241	0,0006	364,8719	0,1624	97,3368	*
53	0,0234	0,0005	344,1635	0,1532	97,4900	*
54	0,0232	0,0005	337,7501	0,1503	97,6404	*
55	0,0219	0,0005	300,3141	0,1337	97,7740	*
56	0,0213	0,0005	284,9858	0,1268	97,9009	*
57	0,0208	0,0004	271,8214	0,1210	98,0219	*
58	0,0206	0,0004	267,5153	0,1191	98,1409	*
59	0,0204	0,0004	260,3621	0,1159	98,2568	*
60	0,0194	0,0004	237,1575	0,1056	98,3624	*
61	0,0189	0,0004	224,7112	0,1000	98,4624	*
62	0,0187	0,0003	218,9926	0,0975	98,5599	*
63	0,0180	0,0003	204,2412	0,0909	98,6508	*
64	0,0180	0,0003	202,7360	0,0902	98,7410	*
65	0,0175	0,0003	191,8562	0,0854	98,8264	*
66	0,0167	0,0003	174,6580	0,0777	98,9041	*
67	0,0166	0,0003	173,1947	0,0771	98,9812	*
68	0,0161	0,0003	163,6147	0,0728	99,0540	*
69	0,0156	0,0002	152,8058	0,0680	99,1221	*
70	0,0155	0,0002	150,2321	0,0669	99,1889	*
71	0,0150	0,0002	141,1443	0,0628	99,2517	*
72	0,0146	0,0002	133,9215	0,0596	99,3113	*
73	0,0141	0,0002	125,0574	0,0557	99,3670	*
74	0,0134	0,0002	112,0083	0,0499	99,4169	*
75	0,0133	0,0002	110,7711	0,0493	99,4662	*
76	0,0124	0,0002	96,5096	0,0430	99,5091	*
77	0,0121	0,0001	91,6544	0,0408	99,5499	*
78	0,0118	0,0001	88,0919	0,0392	99,5891	*
79	0,0113	0,0001	80,7196	0,0359	99,6251	*
80	0,0110	0,0001	76,3309	0,0340	99,6590	*
81	0,0108	0,0001	73,2755	0,0326	99,6916	*
82	0,0104	0,0001	67,5586	0,0301	99,7217	*
83	0,0098	0,0001	60,7281	0,0270	99,7487	*
84	0,0094	0,0001	55,8022	0,0248	99,7736	*
85	0,0091	0,0001	52,1480	0,0232	99,7968	*
86	0,0087	0,0001	47,7833	0,0213	99,8181	*
87	0,0081	0,0001	41,3423	0,0184	99,8365	*

88	0,0081	0,0001	40,9382	0,0182	99,8547	*
89	0,0074	0,0001	34,6547	0,0154	99,8701	*
90	0,0073	0,0001	33,9089	0,0151	99,8852	*
91	0,0072	0,0001	33,0184	0,0147	99,8999	*
92	0,0067	0,0000	28,1905	0,0125	99,9124	*
93	0,0066	0,0000	27,2384	0,0121	99,9246	*
94	0,0064	0,0000	25,8644	0,0115	99,9361	*
95	0,0062	0,0000	24,1763	0,0108	99,9468	*
96	0,0056	0,0000	19,4474	0,0087	99,9555	*
97	0,0053	0,0000	17,8859	0,0080	99,9635	*
98	0,0050	0,0000	15,7723	0,0070	99,9705	*
99	0,0048	0,0000	14,6001	0,0065	99,9770	*
100	0,0046	0,0000	13,4034	0,0060	99,9829	*
101	0,0044	0,0000	12,3655	0,0055	99,9884	*
102	0,0036	0,0000	8,3321	0,0037	99,9922	*
103	0,0034	0,0000	7,4568	0,0033	99,9955	*
104	0,0029	0,0000	5,2746	0,0023	99,9978	*
105	0,0028	0,0000	4,9040	0,0022	100,0000	*
TOTAL		0,3575	224672,495			

Esta tabla se utiliza para ayudar a determinar cuántas dimensiones se necesitan la mayoría de las diferencias entre las categorías. El interés principal es la columna de porcentajes acumulativos, que muestra el porcentaje de la variabilidad total explicado por la primera dimensión, el primer par de dimensiones y así sucesivamente. En este caso, las primeras 2 dimensiones explican el 51,0225% de la variabilidad.

Anexo 4

Contribuciones de categorías CO

						Dim #1			Dim #2	
		Calidad	Masa	Inercia	Coord	Corr	Contr	Coord	Corr	Contr
1	1.2	0,333	0,000	0,003	0,681	0,212	0,002	-0,513	0,120	0,002
2	1.3	0,381	0,002	0,002	0,329	0,238	0,002	-0,255	0,143	0,002
3	1.4	0,566	0,008	0,001	0,078	0,100	0,000	0,169	0,466	0,004
4	1.5	0,727	0,003	0,004	-0,561	0,648	0,007	-0,195	0,079	0,002
5	2.2	0,690	0,001	0,005	0,963	0,352	0,005	-0,943	0,338	0,009
6	2.3	0,235	0,001	0,002	0,341	0,225	0,001	0,070	0,010	0,000
7	2.4	0,576	0,007	0,001	0,126	0,214	0,001	0,164	0,362	0,003
8	2.5	0,797	0,004	0,004	-0,503	0,714	0,008	-0,172	0,083	0,002
9	3.2	0,656	0,000	0,005	1,081	0,295	0,005	-1,195	0,361	0,012
10	3.3	0,037	0,002	0,002	0,109	0,037	0,000	0,005	0,000	0,000
11	3.4	0,530	0,008	0,001	0,098	0,153	0,001	0,154	0,377	0,003
12	3.5	0,718	0,003	0,003	-0,506	0,619	0,006	-0,202	0,099	0,002
13	4.2	0,671	0,001	0,004	0,707	0,348	0,005	-0,681	0,323	0,008
14	4.3	0,094	0,003	0,002	0,138	0,091	0,000	-0,025	0,003	0,000
15	4.4	0,545	0,006	0,001	0,055	0,039	0,000	0,199	0,505	0,004
16	4.5	0,771	0,002	0,004	-0,631	0,707	0,008	-0,191	0,065	0,001
17	5.2	0,559	0,000	0,005	0,950	0,264	0,004	-1,004	0,295	0,008
18	5.3	0,362	0,002	0,002	0,371	0,361	0,003	-0,019	0,001	0,000
19	5.4	0,437	0,007	0,001	0,075	0,079	0,000	0,160	0,358	0,003
20	5.5	0,788	0,003	0,004	-0,557	0,722	0,008	-0,169	0,066	0,002
21	6.1	0,027	0,000	0,002	0,372	0,022	0,000	-0,171	0,005	0,000
22	6.2	0,594	0,001	0,004	0,666	0,455	0,005	-0,368	0,139	0,003
23	6.3	0,363	0,003	0,002	0,192	0,189	0,001	0,185	0,174	0,002
24	6.4	0,073	0,006	0,001	0,035	0,016	0,000	0,066	0,057	0,000
25	6.5	0,789	0,003	0,004	-0,651	0,741	0,009	-0,165	0,048	0,001
26	7.1	0,180	0,000	0,003	0,160	0,010	0,000	-0,664	0,170	0,003

27	7.2	0,464	0,001	0,004	0,635	0,314	0,003	-0,439	0,150	0,003
28	7.3	0,443	0,004	0,002	0,233	0,374	0,002	0,100	0,069	0,001
29	7.4	0,159	0,005	0,001	-0,043	0,018	0,000	0,121	0,141	0,001
30	7.5	0,707	0,003	0,004	-0,572	0,673	0,007	-0,128	0,034	0,001
31	8.1	0,097	0,000	0,002	0,214	0,014	0,000	-0,528	0,083	0,001
32	8.2	0,301	0,001	0,002	0,428	0,290	0,002	-0,081	0,010	0,000
33	8.3	0,176	0,003	0,002	0,183	0,168	0,001	0,039	0,007	0,000
34	8.4	0,104	0,007	0,001	0,013	0,003	0,000	0,071	0,101	0,001
35	8.5	0,752	0,002	0,004	-0,790	0,694	0,008	-0,229	0,058	0,001
36	9.1	0,188	0,000	0,003	0,466	0,076	0,001	-0,568	0,113	0,002
37	9.2	0,697	0,002	0,004	0,561	0,490	0,006	-0,365	0,207	0,005
38	9.3	0,338	0,005	0,001	0,100	0,102	0,000	0,152	0,236	0,002
39	9.4	0,474	0,004	0,002	-0,193	0,246	0,001	0,186	0,228	0,002
40	9.5	0,771	0,001	0,004	-0,872	0,619	0,008	-0,431	0,152	0,004
41	10.1	0,082	0,000	0,002	0,385	0,081	0,000	0,032	0,001	0,000
42	10.2	0,773	0,001	0,005	0,863	0,512	0,007	-0,615	0,261	0,008
43	10.3	0,305	0,004	0,002	0,201	0,235	0,001	0,110	0,070	0,001
44	10.4	0,305	0,006	0,001	-0,070	0,060	0,000	0,141	0,245	0,002
45	10.5	0,814	0,002	0,005	-0,886	0,733	0,011	-0,295	0,081	0,002
46	11.1	0,305	0,000	0,004	0,694	0,131	0,001	-0,800	0,174	0,004
47	11.2	0,718	0,002	0,004	0,703	0,608	0,007	-0,300	0,110	0,003
48	11.3	0,402	0,005	0,001	0,095	0,091	0,000	0,176	0,310	0,003
49	11.4	0,302	0,004	0,002	-0,154	0,159	0,001	0,146	0,143	0,001
50	11.5	0,780	0,002	0,004	-0,683	0,632	0,007	-0,330	0,148	0,004
51	12.1	0,288	0,000	0,003	0,998	0,202	0,002	-0,650	0,086	0,002
52	12.2	0,392	0,001	0,003	0,471	0,239	0,002	-0,377	0,153	0,003
53	12.3	0,275	0,003	0,002	0,225	0,263	0,001	0,050	0,013	0,000
54	12.4	0,290	0,006	0,001	0,012	0,002	0,000	0,145	0,288	0,002
55	12.5	0,821	0,002	0,005	-0,774	0,763	0,010	-0,213	0,058	0,002
56	13.2	0,018	0,001	0,001	0,108	0,014	0,000	0,056	0,004	0,000
57	13.3	0,528	0,002	0,003	0,540	0,508	0,004	-0,108	0,020	0,000
58	13.4	0,184	0,007	0,001	0,071	0,098	0,000	0,067	0,086	0,001
59	13.5	0,711	0,003	0,003	-0,520	0,681	0,007	-0,110	0,030	0,001
60	14.1	0,244	0,000	0,005	0,715	0,034	0,001	-1,764	0,209	0,006
61	14.2	0,521	0,002	0,003	0,586	0,479	0,004	-0,172	0,042	0,001
62	14.3	0,372	0,006	0,001	0,156	0,285	0,001	0,086	0,087	0,001
63	14.4	0,466	0,005	0,002	-0,233	0,404	0,002	0,091	0,062	0,001
64	14.5	0,689	0,001	0,004	-0,913	0,529	0,006	-0,501	0,160	0,004
65	15.1	0,604	0,001	0,004	0,729	0,283	0,003	-0,777	0,321	0,007
66	15.2	0,169	0,002	0,002	0,289	0,162	0,001	-0,061	0,007	0,000
67	15.3	0,342	0,004	0,002	0,212	0,341	0,002	0,011	0,001	0,000
68	15.4	0,460	0,005	0,002	-0,076	0,041	0,000	0,243	0,419	0,005
69	15.5	0,866	0,002	0,005	-0,969	0,771	0,012	-0,340	0,095	0,003
70	16.1	0,244	0,000	0,005	0,715	0,034	0,001	-1,764	0,209	0,006
71	16.3	0,336	0,001	0,003	0,570	0,334	0,003	-0,043	0,002	0,000
72	16.4	0,539	0,007	0,002	0,211	0,533	0,002	0,021	0,005	0,000
73	16.5	0,791	0,005	0,003	-0,387	0,788	0,006	0,022	0,003	0,000
74	17.3	0,570	0,001	0,004	0,602	0,356	0,004	-0,467	0,215	0,005
75	17.4	0,735	0,007	0,002	0,195	0,384	0,002	0,186	0,350	0,004
76	17.5	0,845	0,004	0,004	-0,503	0,766	0,009	-0,162	0,079	0,002
77	18.1	0,209	0,000	0,003	0,438	0,070	0,001	-0,621	0,140	0,002
78	18.2	0,691	0,001	0,005	0,924	0,354	0,005	-0,902	0,337	0,010
79	18.3	0,603	0,004	0,003	0,351	0,535	0,004	0,126	0,068	0,001
80	18.4	0,486	0,006	0,002	-0,160	0,255	0,001	0,152	0,231	0,002
81	18.5	0,776	0,002	0,004	-0,783	0,666	0,009	-0,317	0,110	0,003
82	19.1	0,577	0,001	0,004	0,158	0,010	0,000	-1,217	0,568	0,015
83	19.2	0,533	0,001	0,004	0,650	0,399	0,004	-0,377	0,134	0,003
84	19.3	0,300	0,004	0,002	0,149	0,175	0,001	0,126	0,124	0,001

85	19.4	0,439	0,006	0,002	-0,076	0,059	0,000	0,195	0,380	0,003
86	19.5	0,718	0,001	0,004	-0,825	0,634	0,008	-0,301	0,085	0,002
87	20.1	0,212	0,000	0,003	-0,748	0,061	0,001	-1,181	0,152	0,003
88	20.2	0,090	0,001	0,002	0,231	0,067	0,000	-0,135	0,023	0,000
89	20.3	0,249	0,002	0,002	0,213	0,175	0,001	-0,138	0,073	0,001
90	20.4	0,647	0,007	0,002	0,155	0,255	0,001	0,193	0,392	0,004
91	20.5	0,801	0,003	0,004	-0,628	0,677	0,009	-0,269	0,124	0,003
92	21.1	0,113	0,000	0,003	0,848	0,087	0,001	-0,459	0,025	0,000
93	21.2	0,262	0,000	0,002	0,550	0,181	0,001	-0,369	0,081	0,001
94	21.3	0,168	0,003	0,001	0,168	0,152	0,001	0,054	0,016	0,000
95	21.4	0,194	0,008	0,001	0,053	0,078	0,000	0,065	0,116	0,001
96	21.5	0,760	0,002	0,004	-0,786	0,680	0,008	-0,271	0,081	0,002
97	22.1	0,106	0,000	0,002	-0,255	0,010	0,000	-0,813	0,097	0,001
98	22.2	0,340	0,001	0,003	0,694	0,303	0,002	-0,243	0,037	0,001
99	22.3	0,599	0,005	0,002	0,309	0,559	0,004	0,082	0,040	0,001
100	22.4	0,447	0,007	0,001	-0,182	0,434	0,002	0,032	0,013	0,000
101	22.5	0,608	0,001	0,003	-0,872	0,462	0,005	-0,491	0,146	0,003
102	23.1	0,063	0,000	0,001	-0,523	0,063	0,000	-0,008	0,000	0,000
103	23.2	0,409	0,003	0,002	-0,223	0,158	0,001	-0,280	0,250	0,003
104	23.3	0,572	0,005	0,002	0,175	0,242	0,001	0,205	0,330	0,003
105	23.4	0,002	0,004	0,001	-0,013	0,002	0,000	-0,005	0,000	0,000
106	23.5	0,144	0,001	0,002	-0,155	0,043	0,000	-0,237	0,101	0,001
107	24.1	0,212	0,000	0,003	-0,748	0,061	0,001	-1,181	0,152	0,003
108	24.2	0,005	0,000	0,002	0,025	0,000	0,000	0,082	0,004	0,000
109	24.3	0,346	0,002	0,002	0,403	0,341	0,002	-0,046	0,004	0,000
110	24.4	0,312	0,008	0,001	0,093	0,190	0,001	0,075	0,122	0,001
111	24.5	0,660	0,003	0,003	-0,506	0,605	0,006	-0,153	0,055	0,001
112	25.1	0,361	0,001	0,003	0,383	0,204	0,002	-0,336	0,157	0,003
113	25.2	0,073	0,002	0,002	0,094	0,038	0,000	0,091	0,035	0,000
114	25.3	0,187	0,003	0,002	0,201	0,186	0,001	-0,003	0,000	0,000
115	25.4	0,186	0,005	0,002	0,030	0,007	0,000	0,153	0,179	0,002
116	25.5	0,799	0,002	0,004	-0,801	0,740	0,010	-0,225	0,059	0,002
117	26.1	0,324	0,001	0,003	0,402	0,174	0,001	-0,374	0,150	0,003
118	26.2	0,342	0,003	0,002	0,292	0,334	0,002	-0,046	0,008	0,000
119	26.3	0,008	0,003	0,001	-0,037	0,008	0,000	-0,009	0,000	0,000
120	26.4	0,300	0,004	0,002	0,041	0,011	0,000	0,210	0,289	0,003
121	26.5	0,712	0,002	0,003	-0,571	0,695	0,007	-0,090	0,017	0,000
122	27.1	0,300	0,000	0,004	0,260	0,026	0,000	-0,845	0,274	0,006
123	27.2	0,575	0,002	0,003	0,411	0,426	0,003	-0,243	0,149	0,002
124	27.3	0,253	0,004	0,001	0,100	0,100	0,000	0,123	0,152	0,001
125	27.4	0,370	0,004	0,002	0,015	0,001	0,000	0,244	0,369	0,004
126	27.5	0,856	0,002	0,006	-1,027	0,777	0,014	-0,327	0,079	0,003
127	28.1	0,040	0,000	0,002	0,433	0,033	0,000	-0,204	0,007	0,000
128	28.2	0,517	0,001	0,004	0,647	0,192	0,002	-0,843	0,325	0,007
129	28.3	0,619	0,004	0,003	0,364	0,599	0,004	0,066	0,020	0,000
130	28.4	0,372	0,004	0,002	0,090	0,056	0,000	0,212	0,315	0,003
131	28.5	0,874	0,004	0,005	-0,588	0,813	0,011	-0,162	0,062	0,002
132	29.1	0,348	0,002	0,003	0,237	0,107	0,001	-0,357	0,242	0,004
133	29.2	0,459	0,003	0,002	0,354	0,386	0,003	-0,154	0,073	0,001
134	29.3	0,511	0,005	0,002	0,079	0,056	0,000	0,224	0,455	0,004
135	29.4	0,407	0,002	0,002	-0,353	0,386	0,002	0,082	0,021	0,000
136	29.5	0,654	0,001	0,003	-0,715	0,611	0,006	-0,190	0,043	0,001
137	30.1	0,556	0,001	0,004	0,488	0,191	0,002	-0,676	0,365	0,008
138	30.2	0,576	0,002	0,004	0,608	0,515	0,006	-0,209	0,061	0,001
139	30.3	0,349	0,006	0,001	0,053	0,034	0,000	0,162	0,316	0,003
140	30.4	0,492	0,003	0,002	-0,286	0,301	0,002	0,228	0,191	0,003
141	30.5	0,736	0,001	0,004	-0,886	0,606	0,008	-0,411	0,130	0,003
142	31.1	0,354	0,000	0,004	0,919	0,154	0,002	-1,050	0,201	0,004

143	31.2	0,294	0,001	0,003	0,723	0,289	0,003	-0,096	0,005	0,000
144	31.3	0,385	0,001	0,002	0,517	0,385	0,003	-0,023	0,001	0,000
145	31.4	0,512	0,006	0,001	0,010	0,001	0,000	0,199	0,511	0,004
146	31.5	0,677	0,005	0,002	-0,301	0,465	0,003	-0,204	0,213	0,003
147	32.1	0,451	0,000	0,005	1,343	0,120	0,002	-2,224	0,331	0,010
148	32.2	0,491	0,000	0,003	1,022	0,313	0,003	-0,771	0,178	0,004
149	32.3	0,421	0,002	0,002	0,351	0,413	0,002	-0,048	0,008	0,000
150	32.4	0,595	0,006	0,002	0,069	0,051	0,000	0,224	0,544	0,005
151	32.5	0,763	0,004	0,003	-0,433	0,676	0,006	-0,155	0,086	0,002
152	33.1	0,608	0,000	0,005	1,060	0,214	0,003	-1,442	0,395	0,013
153	33.2	0,140	0,001	0,002	0,328	0,093	0,001	-0,235	0,048	0,001
154	33.3	0,470	0,004	0,002	0,288	0,386	0,002	0,135	0,084	0,001
155	33.4	0,385	0,005	0,001	0,044	0,023	0,000	0,174	0,362	0,003
156	33.5	0,844	0,003	0,004	-0,616	0,743	0,010	-0,227	0,101	0,003
157	34.1	0,216	0,000	0,004	0,544	0,052	0,001	-0,968	0,164	0,004
158	34.3	0,319	0,001	0,002	0,398	0,244	0,002	0,221	0,075	0,001
159	34.4	0,377	0,005	0,002	0,189	0,298	0,001	0,097	0,079	0,001
160	34.5	0,596	0,007	0,002	-0,234	0,537	0,003	-0,077	0,058	0,001
161	35.1	0,662	0,002	0,003	0,373	0,295	0,003	-0,416	0,367	0,006
162	35.2	0,227	0,003	0,002	0,171	0,177	0,001	0,092	0,051	0,000
163	35.3	0,306	0,004	0,001	0,057	0,022	0,000	0,205	0,284	0,002
164	35.4	0,309	0,003	0,002	-0,210	0,194	0,001	0,162	0,115	0,001
165	35.5	0,749	0,001	0,004	-0,837	0,581	0,007	-0,449	0,168	0,004
166	36.1	0,581	0,001	0,003	0,520	0,335	0,003	-0,445	0,246	0,005
167	36.2	0,370	0,002	0,003	0,402	0,271	0,002	-0,243	0,099	0,002
168	36.3	0,466	0,005	0,002	0,094	0,072	0,000	0,220	0,394	0,004
169	36.4	0,286	0,003	0,002	-0,151	0,138	0,001	0,156	0,147	0,001
170	36.5	0,761	0,002	0,004	-0,685	0,668	0,008	-0,255	0,093	0,002
171	37.2	0,451	0,000	0,005	1,343	0,120	0,002	-2,224	0,331	0,010
172	37.3	0,512	0,002	0,003	0,552	0,490	0,004	-0,117	0,022	0,000
173	37.4	0,588	0,004	0,002	0,266	0,406	0,003	0,178	0,182	0,002
174	37.5	0,835	0,007	0,003	-0,339	0,820	0,006	-0,046	0,015	0,000
175	38.1	0,315	0,000	0,004	0,730	0,098	0,001	-1,089	0,218	0,005
176	38.2	0,632	0,002	0,004	0,609	0,434	0,005	-0,411	0,198	0,004
177	38.3	0,392	0,003	0,002	0,239	0,281	0,001	0,150	0,111	0,001
178	38.4	0,399	0,005	0,001	0,008	0,001	0,000	0,202	0,398	0,003
179	38.5	0,816	0,003	0,004	-0,558	0,768	0,009	-0,140	0,048	0,001
180	39.1	0,415	0,000	0,004	1,088	0,215	0,002	-1,051	0,201	0,004
181	39.2	0,535	0,001	0,004	0,698	0,284	0,003	-0,657	0,251	0,005
182	39.3	0,548	0,003	0,003	0,453	0,542	0,004	0,048	0,006	0,000
183	39.4	0,374	0,005	0,001	-0,033	0,012	0,000	0,184	0,362	0,003
184	39.5	0,734	0,004	0,003	-0,437	0,702	0,006	-0,093	0,032	0,001
185	40.1	0,679	0,001	0,004	0,758	0,334	0,004	-0,771	0,345	0,008
186	40.2	0,237	0,001	0,002	0,520	0,227	0,002	0,108	0,010	0,000
187	40.3	0,311	0,003	0,002	0,246	0,303	0,002	0,039	0,008	0,000
188	40.4	0,320	0,006	0,001	-0,057	0,041	0,000	0,150	0,279	0,002
189	40.5	0,772	0,003	0,003	-0,595	0,729	0,007	-0,145	0,043	0,001
190	41.1	0,003	0,000	0,002	0,117	0,002	0,000	0,047	0,000	0,000
191	41.2	0,121	0,000	0,002	0,819	0,120	0,001	-0,073	0,001	0,000
192	41.3	0,118	0,001	0,002	0,331	0,117	0,001	0,030	0,001	0,000
193	41.4	0,395	0,007	0,001	0,037	0,021	0,000	0,156	0,374	0,003
194	41.5	0,473	0,005	0,002	-0,119	0,113	0,001	-0,211	0,359	0,004
195	42.1	0,486	0,001	0,004	0,428	0,114	0,001	-0,773	0,372	0,008
196	42.2	0,532	0,001	0,004	0,618	0,162	0,002	-0,936	0,370	0,009
197	42.3	0,163	0,002	0,002	0,184	0,095	0,000	0,155	0,068	0,001
198	42.4	0,683	0,006	0,002	0,138	0,171	0,001	0,239	0,513	0,006
199	42.5	0,754	0,004	0,003	-0,476	0,712	0,007	-0,115	0,041	0,001
200	43.1	0,662	0,001	0,005	0,464	0,131	0,002	-0,934	0,531	0,014

201	43.2	0,043	0,001	0,002	0,185	0,041	0,000	-0,039	0,002	0,000
202	43.3	0,243	0,005	0,002	0,168	0,241	0,001	0,016	0,002	0,000
203	43.4	0,540	0,005	0,002	0,029	0,006	0,000	0,276	0,534	0,006
204	43.5	0,865	0,002	0,005	-0,967	0,788	0,012	-0,301	0,076	0,002
205	44.1	0,465	0,002	0,003	0,369	0,185	0,002	-0,453	0,279	0,005
206	44.2	0,283	0,002	0,002	0,335	0,240	0,001	-0,140	0,042	0,001
207	44.3	0,297	0,004	0,002	0,157	0,162	0,001	0,143	0,135	0,001
208	44.4	0,221	0,004	0,002	-0,075	0,043	0,000	0,153	0,178	0,002
209	44.5	0,754	0,002	0,004	-0,747	0,732	0,008	-0,129	0,022	0,001
210	45.1	0,630	0,002	0,003	0,503	0,374	0,004	-0,416	0,256	0,005
211	45.2	0,346	0,003	0,002	0,279	0,338	0,002	0,044	0,008	0,000
212	45.3	0,260	0,003	0,001	0,072	0,038	0,000	0,175	0,222	0,002
213	45.4	0,285	0,002	0,002	-0,185	0,142	0,001	0,186	0,143	0,001
214	45.5	0,787	0,002	0,004	-0,712	0,733	0,009	-0,193	0,054	0,001
215	46.1	0,685	0,003	0,003	0,270	0,197	0,002	-0,425	0,488	0,009
216	46.2	0,164	0,003	0,002	0,181	0,158	0,001	0,036	0,006	0,000
217	46.3	0,350	0,003	0,001	0,068	0,028	0,000	0,233	0,323	0,003
218	46.4	0,412	0,003	0,002	-0,206	0,145	0,001	0,279	0,267	0,003
219	46.5	0,804	0,001	0,004	-1,051	0,718	0,009	-0,364	0,086	0,002
220	47.1	0,288	0,001	0,002	0,203	0,070	0,000	-0,359	0,218	0,003
221	47.2	0,413	0,002	0,003	0,392	0,374	0,003	-0,127	0,039	0,001
222	47.3	0,332	0,005	0,001	0,102	0,112	0,000	0,143	0,220	0,002
223	47.4	0,397	0,003	0,002	-0,220	0,255	0,001	0,164	0,142	0,001
224	47.5	0,774	0,001	0,004	-0,969	0,630	0,008	-0,463	0,144	0,003
225	48.1	0,689	0,001	0,004	0,531	0,266	0,003	-0,669	0,423	0,010
226	48.2	0,193	0,002	0,002	0,282	0,190	0,001	0,035	0,003	0,000
227	48.3	0,315	0,004	0,002	0,189	0,237	0,001	0,109	0,078	0,001
228	48.4	0,466	0,004	0,002	-0,069	0,024	0,000	0,293	0,442	0,006
229	48.5	0,864	0,002	0,005	-0,809	0,729	0,011	-0,347	0,135	0,004
230	49.1	0,634	0,000	0,005	0,942	0,249	0,004	-1,171	0,385	0,011
231	49.2	0,290	0,001	0,003	0,473	0,218	0,002	-0,270	0,071	0,001
232	49.3	0,189	0,002	0,002	0,218	0,164	0,001	0,086	0,025	0,000
233	49.4	0,558	0,006	0,002	-0,012	0,001	0,000	0,230	0,557	0,005
234	49.5	0,681	0,003	0,003	-0,404	0,524	0,004	-0,221	0,157	0,003
235	50.1	0,555	0,000	0,006	1,029	0,117	0,002	-1,994	0,439	0,016
236	50.2	0,453	0,001	0,003	0,573	0,316	0,003	-0,377	0,137	0,003
237	50.3	0,193	0,004	0,001	0,152	0,191	0,001	0,016	0,002	0,000
238	50.4	0,536	0,006	0,002	-0,069	0,051	0,000	0,211	0,485	0,004
239	50.5	0,688	0,002	0,003	-0,681	0,595	0,006	-0,270	0,093	0,002
240	51.1	0,323	0,000	0,003	0,676	0,100	0,001	-1,012	0,223	0,004
241	51.2	0,117	0,001	0,002	0,296	0,068	0,000	-0,250	0,048	0,001
242	51.3	0,221	0,003	0,001	0,173	0,200	0,001	0,056	0,021	0,000
243	51.4	0,191	0,006	0,001	-0,056	0,058	0,000	0,085	0,133	0,001
244	51.5	0,283	0,002	0,002	-0,262	0,209	0,001	-0,155	0,073	0,001
245	52.1	0,572	0,002	0,003	0,461	0,377	0,003	-0,332	0,195	0,004
246	52.2	0,222	0,002	0,002	0,258	0,193	0,001	0,100	0,029	0,000
247	52.3	0,187	0,004	0,002	0,131	0,116	0,001	0,103	0,071	0,001
248	52.4	0,380	0,004	0,002	-0,176	0,232	0,001	0,140	0,147	0,001
249	52.5	0,745	0,001	0,004	-0,745	0,624	0,007	-0,327	0,120	0,003
250	53.1	0,083	0,000	0,002	0,445	0,063	0,000	-0,249	0,020	0,000
251	53.2	0,166	0,001	0,002	0,303	0,164	0,001	0,030	0,002	0,000
252	53.3	0,164	0,001	0,002	0,215	0,086	0,001	-0,205	0,078	0,001
253	53.4	0,331	0,005	0,001	0,101	0,114	0,000	0,139	0,217	0,002
254	53.5	0,548	0,005	0,002	-0,275	0,492	0,003	-0,093	0,057	0,001
255	54.1	0,489	0,002	0,003	0,375	0,200	0,002	-0,451	0,289	0,005
256	54.2	0,251	0,001	0,002	0,362	0,242	0,001	0,071	0,009	0,000
257	54.3	0,317	0,004	0,001	0,158	0,223	0,001	0,103	0,094	0,001
258	54.4	0,306	0,003	0,002	-0,184	0,176	0,001	0,158	0,130	0,001

259	54.5	0,566	0,003	0,002	-0,401	0,537	0,004	-0,093	0,029	0,000
260	55.1	0,036	0,002	0,002	0,091	0,034	0,000	-0,025	0,003	0,000
261	55.2	0,137	0,001	0,002	0,263	0,134	0,001	0,038	0,003	0,000
262	55.3	0,109	0,005	0,001	0,103	0,104	0,000	-0,022	0,005	0,000
263	55.4	0,160	0,004	0,001	-0,077	0,047	0,000	0,119	0,113	0,001
264	55.5	0,561	0,001	0,003	-0,642	0,454	0,004	-0,311	0,107	0,002
265	56.1	0,262	0,000	0,003	0,567	0,148	0,001	-0,497	0,114	0,002
266	56.2	0,507	0,001	0,003	0,585	0,477	0,004	-0,146	0,030	0,001
267	56.3	0,371	0,003	0,002	0,338	0,362	0,002	-0,051	0,008	0,000
268	56.4	0,521	0,006	0,002	-0,047	0,026	0,000	0,203	0,494	0,004
269	56.5	0,861	0,002	0,006	-0,868	0,729	0,012	-0,371	0,133	0,004
270	57.1	0,574	0,001	0,004	0,722	0,214	0,003	-0,935	0,360	0,009
271	57.2	0,478	0,001	0,004	0,578	0,291	0,003	-0,462	0,186	0,004
272	57.3	0,486	0,004	0,002	0,271	0,397	0,003	0,129	0,089	0,001
273	57.4	0,605	0,006	0,002	-0,246	0,448	0,003	0,146	0,157	0,002
274	57.5	0,704	0,001	0,003	-0,847	0,601	0,006	-0,350	0,103	0,002
275	58.1	0,244	0,000	0,005	0,715	0,034	0,001	-1,764	0,209	0,006
276	58.2	0,386	0,000	0,003	0,433	0,058	0,001	-1,033	0,328	0,006
277	58.3	0,637	0,002	0,003	0,613	0,578	0,006	-0,196	0,059	0,001
278	58.4	0,565	0,007	0,001	0,061	0,055	0,000	0,185	0,510	0,004
279	58.5	0,779	0,004	0,003	-0,508	0,749	0,008	-0,101	0,030	0,001
280	59.1	0,716	0,002	0,004	0,455	0,255	0,003	-0,612	0,461	0,011
281	59.2	0,242	0,003	0,002	0,197	0,212	0,001	0,074	0,030	0,000
282	59.3	0,161	0,004	0,001	0,071	0,039	0,000	0,127	0,122	0,001
283	59.4	0,527	0,004	0,002	-0,276	0,385	0,002	0,168	0,142	0,002
284	59.5	0,608	0,001	0,003	-0,893	0,520	0,005	-0,367	0,088	0,002
285	60.1	0,561	0,002	0,003	0,312	0,212	0,002	-0,399	0,348	0,006
286	60.2	0,235	0,003	0,001	0,114	0,069	0,000	0,177	0,166	0,001
287	60.3	0,022	0,003	0,001	-0,055	0,020	0,000	-0,019	0,002	0,000
288	60.4	0,401	0,004	0,002	-0,183	0,232	0,001	0,156	0,169	0,002
289	60.5	0,093	0,001	0,002	-0,210	0,057	0,000	-0,164	0,035	0,000
290	61.1	0,170	0,000	0,003	0,257	0,035	0,000	-0,502	0,135	0,002
291	61.2	0,479	0,001	0,004	0,655	0,210	0,002	-0,741	0,269	0,006
292	61.3	0,035	0,001	0,002	0,121	0,034	0,000	-0,021	0,001	0,000
293	61.4	0,635	0,006	0,002	0,188	0,351	0,002	0,169	0,284	0,003
294	61.5	0,808	0,004	0,003	-0,470	0,782	0,007	-0,085	0,026	0,000
295	62.1	0,556	0,001	0,005	0,222	0,019	0,000	-1,189	0,538	0,014
296	62.2	0,394	0,001	0,003	0,593	0,337	0,003	-0,243	0,057	0,001
297	62.3	0,373	0,003	0,002	0,274	0,353	0,002	0,065	0,020	0,000
298	62.4	0,557	0,006	0,002	0,006	0,000	0,000	0,249	0,557	0,006
299	62.5	0,771	0,003	0,004	-0,632	0,668	0,008	-0,249	0,104	0,003
300	63.1	0,091	0,000	0,003	0,415	0,064	0,001	-0,270	0,027	0,000
301	63.2	0,450	0,002	0,002	0,485	0,448	0,003	0,032	0,002	0,000
302	63.3	0,433	0,004	0,002	0,172	0,226	0,001	0,165	0,207	0,002
303	63.4	0,167	0,005	0,001	-0,104	0,112	0,000	0,073	0,056	0,000
304	63.5	0,793	0,002	0,004	-0,567	0,462	0,005	-0,479	0,331	0,008
305	64.1	0,746	0,000	0,006	1,032	0,253	0,004	-1,442	0,494	0,017
306	64.2	0,319	0,003	0,002	0,304	0,318	0,002	0,018	0,001	0,000
307	64.3	0,321	0,006	0,001	0,089	0,099	0,000	0,133	0,221	0,002
308	64.4	0,373	0,003	0,002	-0,262	0,279	0,002	0,153	0,094	0,001
309	64.5	0,740	0,001	0,004	-0,780	0,626	0,007	-0,333	0,114	0,003
310	65.1	0,636	0,000	0,007	1,417	0,207	0,004	-2,042	0,429	0,017
311	65.2	0,226	0,001	0,002	0,487	0,219	0,001	0,089	0,007	0,000
312	65.3	0,631	0,005	0,002	0,311	0,584	0,004	0,088	0,047	0,001
313	65.4	0,421	0,006	0,002	-0,187	0,316	0,002	0,108	0,105	0,001
314	65.5	0,844	0,001	0,006	-1,113	0,665	0,011	-0,579	0,180	0,006
315	66.1	0,636	0,000	0,007	1,417	0,207	0,004	-2,042	0,429	0,017
316	66.2	0,087	0,000	0,002	0,323	0,084	0,000	-0,055	0,002	0,000

317	66.3	0,516	0,004	0,003	0,334	0,514	0,004	0,019	0,002	0,000
318	66.4	0,482	0,006	0,002	-0,092	0,091	0,000	0,190	0,391	0,004
319	66.5	0,861	0,002	0,005	-0,851	0,652	0,009	-0,481	0,209	0,006
320	67.1	0,663	0,001	0,005	0,608	0,135	0,002	-1,204	0,528	0,015
321	67.2	0,424	0,001	0,004	0,571	0,350	0,004	-0,263	0,074	0,002
322	67.3	0,311	0,004	0,002	0,123	0,113	0,001	0,162	0,198	0,002
323	67.4	0,379	0,005	0,002	-0,035	0,011	0,000	0,200	0,367	0,003
324	67.5	0,868	0,001	0,006	-1,009	0,725	0,012	-0,448	0,143	0,005
325	68.1	0,451	0,000	0,005	1,343	0,120	0,002	-2,224	0,331	0,010
326	68.2	0,326	0,000	0,003	0,827	0,139	0,001	-0,957	0,187	0,004
327	68.3	0,403	0,002	0,003	0,405	0,400	0,003	-0,034	0,003	0,000
328	68.4	0,589	0,006	0,002	0,143	0,218	0,001	0,187	0,371	0,004
329	68.5	0,885	0,004	0,004	-0,589	0,821	0,011	-0,165	0,064	0,002
330	69.1	0,407	0,000	0,005	1,492	0,160	0,002	-1,859	0,248	0,007
331	69.2	0,113	0,000	0,003	0,848	0,087	0,001	-0,459	0,025	0,000
332	69.3	0,533	0,004	0,002	0,355	0,530	0,004	-0,027	0,003	0,000
333	69.4	0,500	0,007	0,001	-0,037	0,021	0,000	0,177	0,479	0,004
334	69.5	0,815	0,002	0,004	-0,678	0,568	0,007	-0,447	0,247	0,006
335	70.2	0,125	0,000	0,003	0,545	0,117	0,001	-0,135	0,007	0,000
336	70.3	0,375	0,004	0,002	0,231	0,313	0,002	0,102	0,062	0,001
337	70.4	0,121	0,006	0,001	-0,024	0,011	0,000	0,078	0,111	0,001
338	70.5	0,616	0,002	0,003	-0,377	0,340	0,003	-0,340	0,277	0,005
339	71.2	0,244	0,000	0,005	0,715	0,034	0,001	-1,764	0,209	0,006
340	71.3	0,196	0,001	0,002	0,308	0,147	0,001	-0,178	0,049	0,001
341	71.4	0,735	0,008	0,002	0,205	0,546	0,003	0,120	0,188	0,002
342	71.5	0,824	0,004	0,004	-0,496	0,774	0,008	-0,127	0,051	0,001
343	72.1	0,640	0,003	0,003	0,340	0,362	0,003	-0,298	0,278	0,005
344	72.2	0,038	0,003	0,001	0,049	0,019	0,000	0,050	0,019	0,000
345	72.3	0,345	0,003	0,002	0,027	0,004	0,000	0,256	0,341	0,003
346	72.4	0,267	0,002	0,002	-0,107	0,036	0,000	0,269	0,230	0,002
347	72.5	0,790	0,001	0,004	-0,888	0,693	0,009	-0,332	0,097	0,002
348	73.1	0,640	0,001	0,004	0,632	0,413	0,005	-0,468	0,227	0,005
349	73.2	0,007	0,003	0,001	-0,029	0,005	0,000	0,020	0,002	0,000
350	73.3	0,147	0,003	0,001	0,125	0,111	0,000	0,071	0,036	0,000
351	73.4	0,455	0,004	0,002	-0,024	0,004	0,000	0,251	0,450	0,004
352	73.5	0,849	0,001	0,006	-1,064	0,634	0,010	-0,620	0,215	0,007
353	74.1	0,616	0,001	0,004	0,397	0,159	0,002	-0,673	0,457	0,011
354	74.2	0,260	0,003	0,002	0,232	0,246	0,001	0,054	0,013	0,000
355	74.3	0,276	0,005	0,002	0,114	0,117	0,001	0,134	0,160	0,001
356	74.4	0,554	0,003	0,002	-0,345	0,463	0,003	0,153	0,091	0,001
357	74.5	0,641	0,001	0,003	-0,930	0,543	0,005	-0,395	0,098	0,002
358	75.2	0,446	0,000	0,003	0,664	0,185	0,002	-0,788	0,261	0,005
359	75.3	0,569	0,005	0,002	0,302	0,569	0,003	-0,009	0,000	0,000
360	75.4	0,379	0,006	0,001	-0,094	0,111	0,000	0,146	0,268	0,002
361	75.5	0,671	0,002	0,003	-0,572	0,600	0,006	-0,198	0,072	0,001
362	76.2	0,120	0,001	0,002	0,345	0,117	0,001	-0,059	0,003	0,000
363	76.3	0,449	0,005	0,002	0,232	0,435	0,002	-0,041	0,013	0,000
364	76.4	0,340	0,006	0,001	-0,038	0,016	0,000	0,170	0,323	0,003
365	76.5	0,771	0,002	0,004	-0,705	0,582	0,007	-0,401	0,189	0,005
366	77.1	0,192	0,001	0,002	0,325	0,156	0,001	-0,157	0,036	0,000
367	77.2	0,141	0,003	0,002	0,162	0,139	0,001	-0,019	0,002	0,000
368	77.3	0,117	0,005	0,001	0,089	0,088	0,000	0,051	0,029	0,000
369	77.4	0,267	0,002	0,001	-0,185	0,158	0,001	0,153	0,109	0,001
370	77.5	0,594	0,001	0,003	-0,636	0,493	0,004	-0,289	0,102	0,002

Anexo 5

Análisis factorial de correspondencias múltiples GC

Inercia y Descomposición Chi-cuadrado

	<i>Singular</i>		<i>Chi-</i>		<i>Acumulativa</i>	
<i>Dimensión</i>	<i>Valor</i>	<i>Inercia</i>	<i>Cuadrado</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Histograma</i>
1	0,5579	0,3112	4780,7893	44,6173	44,6173	*****
2	0,3033	0,0920	1413,4234	13,1910	57,8083	****
3	0,2436	0,0593	911,1204	8,5032	66,3115	***
4	0,2126	0,0452	694,2371	6,4791	72,7905	**
5	0,1948	0,0380	582,9391	5,4404	78,2309	**
6	0,1817	0,0330	507,1539	4,7331	82,9640	**
7	0,1710	0,0292	449,0945	4,1912	87,1552	**
8	0,1440	0,0207	318,3215	2,9708	90,1260	*
9	0,1390	0,0193	296,5926	2,7680	92,8940	*
10	0,1317	0,0173	266,4526	2,4867	95,3807	*
11	0,1145	0,0131	201,5070	1,8806	97,2613	*
12	0,1036	0,0107	164,8358	1,5384	98,7996	*
13	0,0752	0,0057	86,8872	0,8109	99,6105	*
14	0,0521	0,0027	41,7357	0,3895	100,0000	*
TOTAL		0,6976	10715,090			

Anexo 6

Contribuciones de categorías GC

						<i>Dim #1</i>			<i>Dim #2</i>	
		<i>Calidad</i>	<i>Masa</i>	<i>Inercia</i>	<i>Coord</i>	<i>Corr</i>	<i>Contr</i>	<i>Coord</i>	<i>Corr</i>	<i>Contr</i>
1	1.2	0,344	0,002	0,010	0,673	0,136	0,003	-0,830	0,207	0,016
2	1.3	0,309	0,006	0,007	0,496	0,296	0,005	0,104	0,013	0,001
3	1.4	0,113	0,019	0,003	-0,088	0,061	0,000	0,082	0,052	0,001
4	1.5	0,352	0,004	0,008	-0,683	0,343	0,006	-0,111	0,009	0,001
5	2.3	0,816	0,002	0,011	0,637	0,108	0,003	1,631	0,708	0,060
6	2.4	0,798	0,019	0,006	0,371	0,602	0,008	-0,212	0,196	0,009
7	2.5	0,823	0,010	0,012	-0,795	0,820	0,021	0,055	0,004	0,000
8	3.2	0,344	0,002	0,010	0,673	0,136	0,003	-0,830	0,207	0,016
9	3.3	0,084	0,002	0,006	0,419	0,084	0,001	-0,009	0,000	0,000
10	3.4	0,323	0,010	0,006	0,351	0,313	0,004	-0,062	0,010	0,000
11	3.5	0,664	0,017	0,005	-0,356	0,571	0,007	0,143	0,093	0,004
12	4.2	0,344	0,002	0,010	0,673	0,136	0,003	-0,830	0,207	0,016
13	4.3	0,168	0,004	0,007	0,426	0,156	0,002	-0,120	0,012	0,001
14	4.4	0,327	0,019	0,004	0,180	0,212	0,002	0,133	0,115	0,004
15	4.5	0,768	0,006	0,013	-1,049	0,767	0,022	-0,042	0,001	0,000
16	5.2	0,612	0,004	0,009	0,528	0,182	0,004	0,811	0,430	0,030
17	5.3	0,094	0,013	0,005	0,155	0,093	0,001	0,012	0,001	0,000
18	5.4	0,307	0,013	0,005	-0,034	0,004	0,000	-0,298	0,304	0,012
19	5.5	0,730	0,002	0,013	-1,781	0,727	0,021	0,096	0,002	0,000
20	6.3	0,072	0,002	0,008	0,426	0,072	0,001	0,007	0,000	0,000
21	6.4	0,772	0,021	0,005	0,367	0,771	0,009	0,015	0,001	0,000
22	6.5	0,903	0,008	0,014	-1,024	0,902	0,028	-0,038	0,001	0,000
23	7.2	0,100	0,008	0,006	0,231	0,100	0,001	-0,002	0,000	0,000
24	7.3	0,642	0,008	0,008	0,440	0,297	0,005	0,474	0,344	0,020
25	7.4	0,522	0,010	0,007	0,068	0,010	0,000	-0,479	0,512	0,026
26	7.5	0,857	0,004	0,016	-1,513	0,833	0,031	0,253	0,023	0,003

27	8.3	0,072	0,002	0,008	0,426	0,072	0,001	0,007	0,000	0,000
28	8.4	0,810	0,021	0,006	0,397	0,805	0,011	-0,029	0,004	0,000
29	8.5	0,935	0,008	0,015	-1,098	0,931	0,032	0,071	0,004	0,000
30	9.2	0,193	0,002	0,009	0,681	0,148	0,003	-0,378	0,045	0,003
31	9.3	0,583	0,008	0,007	0,351	0,197	0,003	0,490	0,385	0,022
32	9.4	0,462	0,017	0,004	0,118	0,078	0,001	-0,261	0,384	0,012
33	9.5	0,857	0,004	0,016	-1,513	0,833	0,031	0,253	0,023	0,003
34	10.2	0,501	0,002	0,010	-1,245	0,452	0,010	0,411	0,049	0,004
35	10.3	0,366	0,017	0,005	0,263	0,363	0,004	0,021	0,002	0,000
36	10.4	0,131	0,010	0,006	0,185	0,085	0,001	-0,135	0,046	0,002
37	10.5	0,730	0,002	0,013	-1,781	0,727	0,021	0,096	0,002	0,000
38	11.3	0,836	0,004	0,011	0,637	0,212	0,005	1,092	0,624	0,054
39	11.4	0,834	0,021	0,005	0,282	0,476	0,005	-0,245	0,358	0,014
40	11.5	0,949	0,006	0,018	-1,365	0,946	0,037	0,087	0,004	0,001
41	12.3	0,654	0,013	0,007	0,425	0,464	0,007	0,271	0,189	0,010
42	12.4	0,459	0,010	0,006	0,142	0,047	0,001	-0,423	0,412	0,020
43	12.5	0,754	0,008	0,011	-0,816	0,738	0,018	0,122	0,016	0,001
44	13.3	0,418	0,004	0,008	0,549	0,213	0,004	-0,539	0,205	0,013
45	13.4	0,182	0,023	0,002	0,057	0,049	0,000	0,093	0,133	0,002
46	13.5	0,496	0,004	0,009	-0,861	0,496	0,010	0,027	0,000	0,000
47	14.2	0,193	0,002	0,009	0,681	0,148	0,003	-0,378	0,045	0,003
48	14.3	0,493	0,013	0,005	-0,248	0,202	0,002	0,297	0,291	0,012
49	14.4	0,155	0,015	0,004	0,107	0,065	0,001	-0,126	0,090	0,002
50	14.5	0,111	0,002	0,008	0,058	0,001	0,000	-0,527	0,110	0,006
51	15.2	0,193	0,002	0,009	0,681	0,148	0,003	-0,378	0,045	0,003
52	15.3	0,601	0,015	0,007	0,417	0,523	0,008	0,161	0,078	0,004
53	15.4	0,090	0,010	0,006	-0,150	0,055	0,001	-0,120	0,035	0,002
54	15.5	0,821	0,004	0,015	-1,425	0,819	0,027	-0,075	0,002	0,000
55	16.3	0,495	0,004	0,010	0,659	0,260	0,006	0,627	0,235	0,018
56	16.4	0,380	0,021	0,003	0,165	0,244	0,002	-0,123	0,136	0,003
57	16.5	0,736	0,006	0,012	-0,989	0,736	0,020	-0,007	0,000	0,000
58	17.2	0,553	0,008	0,011	0,657	0,486	0,012	0,244	0,067	0,005
59	17.3	0,101	0,017	0,004	-0,121	0,079	0,001	-0,063	0,022	0,001
60	17.4	0,064	0,004	0,008	0,059	0,003	0,000	-0,285	0,061	0,004
61	17.5	0,730	0,002	0,013	-1,781	0,727	0,021	0,096	0,002	0,000
62	18.2	0,490	0,008	0,010	0,604	0,457	0,010	-0,162	0,033	0,002
63	18.3	0,368	0,010	0,006	0,239	0,135	0,002	0,315	0,234	0,011
64	18.4	0,273	0,008	0,007	-0,147	0,039	0,001	-0,358	0,234	0,012
65	18.5	0,857	0,004	0,016	-1,513	0,833	0,031	0,253	0,023	0,003
66	19.1	0,344	0,002	0,010	0,673	0,136	0,003	-0,830	0,207	0,016
67	19.2	0,281	0,002	0,008	0,637	0,160	0,003	0,553	0,121	0,007
68	19.3	0,415	0,008	0,007	0,436	0,336	0,005	0,212	0,079	0,004
69	19.4	0,153	0,013	0,006	0,173	0,094	0,001	-0,139	0,060	0,003
70	19.5	0,949	0,006	0,018	-1,365	0,946	0,037	0,087	0,004	0,001
71	20.1	0,501	0,002	0,010	-1,245	0,452	0,010	0,411	0,049	0,004
72	20.2	0,318	0,006	0,008	0,509	0,299	0,005	-0,127	0,019	0,001
73	20.3	0,510	0,010	0,006	0,270	0,188	0,002	0,353	0,321	0,014
74	20.4	0,486	0,013	0,006	-0,272	0,220	0,003	-0,299	0,266	0,012
75	21.3	0,657	0,017	0,006	0,405	0,627	0,009	0,089	0,030	0,001
76	21.4	0,687	0,013	0,008	-0,550	0,685	0,012	-0,031	0,002	0,000
77	21.5	0,111	0,002	0,008	0,058	0,001	0,000	-0,527	0,110	0,006
78	22.3	0,665	0,015	0,007	0,467	0,664	0,010	0,014	0,001	0,000
79	22.4	0,665	0,017	0,006	-0,409	0,664	0,009	-0,012	0,001	0,000
80	23.2	0,722	0,004	0,007	0,506	0,206	0,003	0,802	0,517	0,029
81	23.3	0,597	0,015	0,007	0,424	0,549	0,008	-0,126	0,049	0,003
82	23.4	0,142	0,006	0,007	0,039	0,002	0,000	-0,328	0,140	0,007
83	23.5	0,949	0,006	0,018	-1,365	0,946	0,037	0,087	0,004	0,001
84	24.2	0,836	0,004	0,011	0,637	0,212	0,005	1,092	0,624	0,054

85	24.3	0,418	0,017	0,005	0,219	0,243	0,003	-0,186	0,175	0,006
86	24.4	0,403	0,008	0,007	-0,490	0,383	0,006	-0,113	0,020	0,001
87	24.5	0,421	0,002	0,009	-1,069	0,400	0,008	-0,245	0,021	0,001
88	25.3	0,574	0,004	0,008	0,531	0,213	0,004	0,692	0,361	0,022
89	25.4	0,753	0,019	0,005	0,330	0,584	0,007	-0,178	0,170	0,006
90	25.5	0,899	0,008	0,014	-1,009	0,896	0,027	0,055	0,003	0,000
91	26.3	0,836	0,004	0,011	0,637	0,212	0,005	1,092	0,624	0,054
92	26.4	0,846	0,017	0,007	0,382	0,519	0,008	-0,303	0,327	0,017
93	26.5	0,899	0,010	0,013	-0,866	0,896	0,025	0,048	0,003	0,000
94	27.2	0,468	0,008	0,008	0,539	0,411	0,008	0,200	0,057	0,004
95	27.3	0,011	0,008	0,005	-0,019	0,001	0,000	-0,064	0,010	0,000
96	27.4	0,175	0,006	0,007	0,357	0,175	0,003	0,000	0,000	0,000
97	27.5	0,732	0,008	0,010	-0,787	0,711	0,017	-0,135	0,021	0,002
98	28.2	0,816	0,002	0,011	0,637	0,108	0,003	1,631	0,708	0,060
99	28.3	0,294	0,004	0,009	0,659	0,289	0,006	0,088	0,005	0,000
100	28.4	0,405	0,015	0,006	0,297	0,313	0,004	-0,161	0,092	0,004
101	28.5	0,844	0,010	0,012	-0,808	0,821	0,022	-0,136	0,023	0,002
102	29.2	0,483	0,006	0,010	0,591	0,328	0,007	-0,406	0,155	0,011
103	29.3	0,510	0,006	0,007	0,375	0,169	0,003	0,532	0,341	0,019
104	29.4	0,098	0,013	0,005	0,071	0,018	0,000	-0,151	0,080	0,003
105	29.5	0,854	0,006	0,013	-1,108	0,833	0,025	0,176	0,021	0,002
106	30.2	0,444	0,004	0,011	0,677	0,247	0,006	-0,604	0,197	0,017
107	30.3	0,597	0,013	0,006	0,149	0,066	0,001	0,422	0,532	0,024
108	30.4	0,189	0,010	0,006	0,121	0,040	0,000	-0,235	0,150	0,006
109	30.5	0,821	0,004	0,015	-1,425	0,819	0,027	-0,075	0,002	0,000
110	31.2	0,612	0,004	0,009	0,528	0,182	0,004	0,811	0,430	0,030
111	31.3	0,321	0,006	0,008	0,264	0,078	0,001	-0,467	0,244	0,015
112	31.4	0,493	0,013	0,007	0,424	0,475	0,007	-0,084	0,019	0,001
113	31.5	0,935	0,008	0,015	-1,098	0,931	0,032	0,071	0,004	0,000
114	32.2	0,711	0,004	0,010	-0,304	0,058	0,001	1,021	0,653	0,047
115	32.4	0,724	0,019	0,005	0,337	0,584	0,007	-0,165	0,140	0,006
116	32.5	0,551	0,008	0,008	-0,606	0,524	0,010	-0,139	0,028	0,002